

**EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN
DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO
MIXTO DE LAS NIEVES.**

JORGE LUIS RIQUETT MAESTRE

AMALIA ESTHER ESCORCIA GARCIA

ROSMERY ISABEL GERONIMO MARTINEZ

FELIX DELGADO ALMANZA

JOSE LUIS GUTIERREZ BELEÑO

**Trabajo presentado como requisito para optar el titulo de:
ESPECIALISTA EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.**

Asesor:

Mg. MERCEDES GARCIA DE VASQUEZ.

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA C.U.C.

DEPARTAMENTO DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PROCESOS PEDAGOGICOS

PROMOCIÓN 18

BARRANQUILLA

2010.

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO

JURADO

PRESIDENTE.

Barranquilla, Agosto de 2010.

AGRADECIMIENTOS.

Expresamos nuestra más sincera gratitud a todas las personas que nos prestaron la asesoría necesaria para la elaboración de nuestro proyecto de grado y de manera especial a:

- El Departamento de Especialización de la Corporación Universitaria de la Costa – C.U.C
- Dra. Mercedes García de Vásquez, magister evaluación educativa y desarrollo regional, corporación universitaria de la costa C.U.C. Que con su paciencia, sabiduría, calor humano, ternura, amor y comprensión supo guiarnos por un camino seguro.

AGRADECIMIENTO

El presente proyecto no hubiese sido posible sin la ayuda del todo poderoso que es quien orienta nuestras acciones diarias.

A Barranquilla por habernos dado la oportunidad de convertirnos en profesionales de la educación y servir a las distintas comunidades educativas donde ejercemos nuestra profesión docente.

A los niños, a los jóvenes por permitirnos desarrollar estas experiencias pedagógicas porque sin ellos no habría una razón de ser de nuestro accionar cotidiano.

A nuestros hijos y familiares por su apoyo moral, espiritual, incondicional para seguir ejerciendo esta humilde labor que es educar.

TABLA DE CONTENIDO.

	Pag.
Introducción	18
1. Análisis De Fundamentos Y Estado Del Arte	25
1.1. Fundamentos Históricos E Institucionales.	25
1.2. Fundamentos legales.	29
1.3. Fundamentos Teóricos.	30
2. Procesos Metodológicos	99
2.1. Tipo de Investigación y Paradigma	99
2.2. Técnicas e Instrumentos	102
2.3. Población y muestra	103
2.4. Categorías de estudio	103
3. Análisis E Interpretación De Los Resultados	107
4. Diseño de la propuesta	123
4.1. Título	123
4.2. Presentación	123
4.3. Objetivos	126
4.3.1. Objetivo General	126
4.3.2. Objetivos Específicos	126
4.4. Justificación	126
4.5. Fundamentación Teórica	130
4.6. Aprender y Desaprender	141
4.7. Descripción del Plan de Acción	146
Conclusiones y Recomendaciones	161
Recomendaciones	163
Bibliografía	164
Anexos	168

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Tabla N°1 Medición de liderazgo de los(as) estudiantes.

Cuadro 2: Tabla N°2 Medición de liderazgo de los(as) estudiantes por porcentajes.

Cuadro 3: Tabla N° 3 Medición de liderazgo de los(as) docentes.

Cuadro 4: Tabla N° 4 Medición de liderazgo de los(as) docentes por porcentajes.

Cuadro 5 Tabla N°5 Medición de liderazgo de los(as) directivos.

Cuadro 6 Tabla N°6 Medición de liderazgo de los(as) directivos por porcentajes.

Cuadro 7 Gráfico N°1 Medición de liderazgo de los(as) estudiantes por porcentajes.

Cuadro 8 Gráfico N° 2 Medición de liderazgo de los(as) docentes por porcentajes.

Cuadro 9 Gráfico N°3 Medición de liderazgo de los(as) directivos por porcentajes.

Cuadros10 Estrategia 1.

Cuadros 11 Estrategia 2.

Cuadros 12 Estrategia 3.

Cuadros 13 Estrategia 4.

Cuadros 14 Estrategia 5.

Cuadros 15 Estrategia 6.

Cuadros 16 Estrategia 7.

LISTA DE ANEXOS

ANEXONo.1 ENTREVISTA A ESTUDIANTE.

ANEXONo.2 ENTREVISTA A DOCENTES.

ANEXONo.3 ENTREVISTA A DIRECTIVOS.

ANEXONo.4 ENTREVISTA A PADRES DE FAMILIA.

ANEXONo.5 SÍNTESIS HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN.

RESUMEN ANALÍTICO EDUCATIVO.

R.A.E.

TIPO DE DOCUMENTO: Informe final de grado.

TITULO: EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES.

AUTORES: JORGE LUIS RIQUETT MAESTRE

AMALIA ESTHER ESCORCIA GARCIA

ROSMERY ISABEL GERONIMO MARTINEZ

FELIX DELGADO ALMANZA

JOSE LUIS GUTIERREZ BELEÑO

UNIDAD PATROCINANTE: Corporación Universitaria de la Costa C.U.C. División de Posgrado.

PUBLICACION: Corporación Universitaria de la Costa C.U.C. División de Posgrado, especialización en estudios pedagógicos, septiembre 20 del 2010. Páginas (205), Cuadro (16), Anexo (5)

PALABRAS CLAVES: Liderazgo, Participación, tolerancia, estrategias de aprendizaje, pedagogía, democracia, integración, comunidad, desarrollo humano, convivencia, educación, solidaridad, comunicación.

DESCRIPCION DEL CONTENIDO:

El presente trabajo de investigación se realizó en la Institución Educativa Bachillerato Mixto de las Nieves del distrito de Barranquilla; con el cual se solucionará la problemática de falta de liderazgo que afecta a los estudiantes y docentes. Para lograr avanzar en la formación de verdaderos líderes, se hizo necesaria la transformación de las prácticas pedagógicas institucionales. Este documento está conformado por una introducción y cinco capítulos que nos muestran todo el proceso desarrollado, así como también los resultados obtenidos.

En la introducción hacemos un recordis sobre el papel fundamental que ha desempeñado la escuela en la formación de líderes que jugaron un papel importante en la lucha de nuestra independencia; así mismo la importancia de un núcleo familiar completo, que brinde al niño todos los elementos necesarios para llegar hacer hombres emocionalmente estables un requisito a tener en cuenta a la hora de hablar de liderazgo.

CAPITULO I.

Comprende análisis de fundamentos y estado del arte caracterizado por fundamentos históricos e institucionales, fundamentos teóricos, fundamentos legales, da cuenta del problema objeto de la investigación donde quedo de manifiesto la falta de liderazgo, participación de estudiantes, bajo rendimiento académico y autoritarismo.

CAPITULO II.

Contiene el proceso metodológico que se diseñó para llevar a cabo la investigación así como el paradigma, los instrumentos y algunas técnicas como entrevistas, encuestas, diario de campo y observación directa y testimonios.

CAPITULO III.

Análisis e interpretación de resultados este permitió identificar los problemas más relevantes en la investigación, donde se pudo constatar objetivamente la información recolectada teniendo una amplia visión del problema.

CAPILTULO IV.

Contiene el diseño y componente de la propuesta pedagógica posibilitadora del desarrollo del liderazgo en los estudiantes; mostrándola como una alternativa metodológica para humanizar los procesos que se gestan al interior de la institución.

Consta de presentación, justificación, objetivos, componentes básicos, fundamentos teóricos, descripción del plan de acción. Por medio de estrategias se impulsó el liderazgo, se les dio a estudiantes y docentes una mayor participación en los procesos, posibilitando un mejor conocimiento de la temática entre los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

CAPITULO V.

En las conclusiones se deja sentado que el liderazgo es una condición necesaria para gestar procesos que apunten al desarrollo integral de los estudiantes.

Expresa la preocupación de los investigadores por consolidar el liderazgo en la institución objeto de estudio.

Se recomienda crear espacios para la formación de líderes en los estudiantes, para que puedan asumir con responsabilidad sus compromisos en los diferentes escenarios democráticos, (personero, delegados al consejo directivo y otros).

FUENTES Y TIPOS DE REFERENCIA.

Se tomaron 53 fuentes Bibliográficas entre ellas:

- El aprendizaje colaborativo [wikipedia.org/wiki/Aprendizaje colaborativo](http://wikipedia.org/wiki/Aprendizaje_colaborativo)
- MATA PÉREZ, Ana maría. Desafiar a la autoridad. Una forma de liderazgo dentro del salón de clases. www.correodelmaestro.com/.../incert111.htm.
- *Tendencias pedagógicas en la realidad educativa actual*. Colectivo de autores. Cepes. Universidad de la habana. Pag 12, 13 y 44.
- MEJÍA ARCILA, María cristina, RAMÓN MANRIQUEZ. Poppleler Juventud, Constitución Y Democracia, Educar Editores S.A Año 1995.

Todas ellas relacionadas de una u otra forma con el tema de liderazgo, como su estudio, su metodología, su enseñanza y sus diferentes enfoques.

METODOLOGÍA

Según el problema planteado, esta investigación es de carácter cualitativo, teniendo en cuenta que es una investigación encaminada a resolver un problema educativo, se describen las características de un fenómeno social como es la educación, siendo además una investigación de tipo etnográfico donde se aplica técnicas propias de las etnografías; observaciones directas, notas de campo entrevistas, encuestas e informantes claves.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En las conclusiones se deja sentado que el liderazgo es una condición necesaria para gestar procesos que apunten al desarrollo integral de los estudiantes.

Expresa la preocupación de los investigadores por consolidar el liderazgo en la institución objeto de estudio.

Se recomienda crear espacios para la formación de líderes en los estudiantes, para que puedan asumir con responsabilidad sus compromisos en los diferentes escenarios democráticos, (personero, delegados al consejo directivo y otros).

INTRODUCCIÓN

El papel protagónico que ha desempeñado la educación a lo largo de la historia en los procesos de formación ciudadana, es de extrema importancia para formar ciudadanos dentro del orden del contexto global; si bien es cierto el concepto liderazgo en las escuelas tiene que ver mucho con la formación del individuo y su participación dentro de su comunidad; la historia muestra a grandes líderes como Simón bolívar, Antonio Nariño, francisco de Paula Santander, Policarpa salavarrieta, entre otros que fueron resultados de procesos de formación dentro de los espacios educativos; es en este sentido en que la escuela, la sociedad, y el estado están llamados a seguir construyendo país, seguir formando líderes que engrandezcan y proyecten su comunidad y pongan su saber al servicio de la misma.

Seria interesante tener en cuenta dentro de esta propuesta la educación en familia que abarca todos los aspectos de la personalidad del (hijo, joven) en su familia debe aprender a pensar, a ser libre, a sentir, a amar, a relacionarse compartir a ser responsables, a comunicarse con sus semejantes y a interactuar frente a la sociedad, las ideologías al sexo, la familia, la religión etc.

El poco apoyo que tienen los estudiantes para desarrollarse como líderes se convierte en un impedimento para llegar a dicho valor y más bien se están encontrando con una sociedad sometida por los medios de comunicación, que los hace cada vez más dependientes de una sociedad de consumo.

Los niños y jóvenes escolares de la época actual poseen en su mayoría, las competencias inherentes al desarrollo psicosocial adecuado para desenvolverse en su entorno; No obstante, requieren de estímulos constantes que les permitan adaptarse de forma ideal al contexto, dado que analizan y perciben el mundo bajo algunos escenarios, no controlan sus emociones, no son capaces de organizar y

mantener coordinación grupal y promover escenarios y situaciones para que sus pretensiones sean escuchadas y atendidas.

En circunstancias orientadas, algunas veces escuchan a sus docentes y pocas veces proponen sus puntos de vista, no están informados y le falta practicar una comunicación efectiva, es decir, aquella en la cual logran ser escuchados, no son capaces de negociar y evaluar las propuestas que se les presentan para así obtener la atención y resolución favorable a un requerimiento particular.

El Colegio las Nieves es una institución educativa de carácter oficial, que acoge a estudiantes de los estratos 1 y 2 de los barrios del sur oriente de la ciudad de Barranquilla. La gran mayoría de estos educandos conviven con uno de sus padres, u otro familiar (abuelos, tíos), o con su padrastro o madrastra, lo que muchas veces genera en ellos falta de liderazgo por no tener un círculo familiar sólido que los estimule y los guíe; Tal situación los hace frágiles sentimentalmente, poco autónomos.

Los estudiantes muestran apatía, pasividad y poca participación en las clases, puesto que se muestran temerosos al carecer de herramientas que los forjen como estudiantes activos y líderes tanto en su entorno social, como en el salón de clases, No existe estímulo desde el acto pedagógico que acontece en el aula para posibilitar el liderazgo. No se emplea metodologías adecuadas que permitan el desarrollo del liderazgo en el estudiante; los cuales se muestran temerosos a tomar decisiones individual o colectiva

Muestran poco empoderamiento para direccionar sus procesos de desarrollo y se niegan a aceptar sugerencias.

No asumen los compromisos que se le asignan y dan muestras de un sentimiento que no da cabida a que tomen la decisión de ser líder de su desarrollo individual, no se involucra en el desarrollo social de su entorno, Igualmente en el Bto. mixto

de las Nieves, no se han implementado programas direccionados al desarrollo del liderazgo; como causa de ello, se destacan factores internos tales como el que no haya compromiso por parte de los docentes para implementar instrumentos que lo estimulen; la inexistencia de políticas que posibiliten procesos de liderazgo, la carencia presupuestal para implementar dichos programas, la poca cultura organizacional y procesos democráticos que se evidencia en los directivos docentes y la falta de comunicación entre directivos docentes y docentes que permitan planear estrategias orientadas al desarrollo del liderazgo.

Se observan además, maestros reacios al cambio en los procesos de enseñanza-aprendizaje, docentes autoritarios dentro del salón de clases y no aceptan la opinión del estudiante. Así mismo, la presencia de diferencias internas entre docentes dificulta el impulso de estos proyectos, lo que termina perjudicando directa o indirectamente a los estudiantes.

A nivel externo, influyen los medios de comunicación que manipulan los niños (as) y jóvenes, presentando estilos de vida donde el facilismo es una constante para buscar una condición de vida sin ningún esfuerzo.

La falta de un ambiente familiar y social que estimule a los estudiantes a fomentar el liderazgo y la convivencia en comunidades con una fuerte problemática social (pobreza, desempleo, y hacinamiento) son factores que conllevan a que éstos no posean vocación de líder; de ahí que haya indiferencia y desinterés por temas sociales o de compromiso con la transformación de las estructuras sociales, políticas y culturales.

Todas estas características del entorno afectan el liderazgo de los Educandos. La escuela, es el único espacio formativo que tienen; pues en sus grupos familiares éste típicamente no es existente. Algunos estudiantes manifiestan rasgos de líder natural y los expresan, son serviciales y respetuosos a la autoridad; sin embargo, no son capaces de asumir roles en el salón de clases y

fuera de ellos de manera competente en sus posibilidades; necesitando reiteradamente las indicaciones y la constante aprobación de los profesores.

En este sentido, Ana María Mota Pérez plantea:

“Inmerso en un mundo que le crea confusión interna y donde además impera la violencia, no debería extrañarnos que sus respuestas ante las instituciones que tradicionalmente han ejercido el poder como la escuela y la familia sean violentas, sus respuestas son una forma de inconformarse ante el poder que se ha ejercido sobre él y del que recién ahora comienza a ser plenamente consciente, para poder también ejercerlo”¹

También se evidencia la falta de liderazgo por parte del cuerpo administrativo y docente del Bto. Mixto de las Nieves, afectando la continuidad de procesos innovadores que optimicen el servicio educativo, recargándose el liderazgo en el rector y algún maestro o funcionario. Hay falta de sentido de pertenencia con la institución, característica propia de los funcionarios de estado, quienes se limitan a cumplir lo señalado; mostrando desinterés a problemáticas de la institución que no le afecten de manera evidente o directa.

Sin embargo, el mismo entorno de la escuela es una oportunidad para desarrollar programas de liderazgo tanto en la comunidad estudiantil como en el profesorado y cuerpo administrativo, pues el ambiente escolar tiene problemáticas reales de índole económico, deterioro ambiental, y demás; lo que propone ejercer el liderazgo como preámbulo de la acción social.

¹Mata Pérez Ana María. Desafiar a la autoridad. Una forma de liderazgo dentro del salón de clases. www.correodelmaestro.com/.../incert111.htm.

Deben impulsarse aún más propuestas en nuestro país para que surjan líderes, absolutamente necesarios en la concepción de transformaciones en todos los ámbitos de desarrollo socio-económico.

Por todo ello, el presente estudio pretende realizar intervención activa para convertir a los estudiantes en verdaderos dirigentes, aprovechando el aula de clases como ambiente idóneo para gestar grandes baluartes, naturales y políticos que ayuden en la sociedad donde se desenvuelvan, aporten en su entorno familiar y sirvan de ejemplos como ciudadanos confiables. La falta de estudiantes con capacidad de liderazgo es una problemática que se evidencia con significativa frecuencia en las instituciones educativas, sumado a ello, es perceptible la existencia de docentes poco receptivos al cambio de estrategias pedagógicas, siendo éstos, docentes autoritarios y magistrales en el salón de clases, que le ofertan poca participación al estudiante, obstaculizando de esta manera el desarrollo del mismo. Adicional a ello, existen factores que influyen en el asentamiento del problema, entre los cuales se listan principalmente los económicos, sociales y falta de políticas institucionales que posibiliten modelos pedagógicos orientados a implementar el liderazgo en la escuela como alternativa de transformación de mentalidades y de contextos.

Teniendo en cuenta lo anterior se plantean los siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores de carácter metodológico, pedagógico y didáctico que no permiten el desarrollo del liderazgo entre estudiantes y docentes?

¿Cuáles son los elementos teóricos conceptuales que poseen los docentes y directivos docentes que obstaculizan el desarrollo del liderazgo en los estudiantes?

¿Cuál es la propuesta pedagógica necesaria que permitiría el desarrollo del liderazgo en los estudiantes de 7° grado del colegio bachillerato mixto de las Nieves?

El desarrollo del trabajo busca implementar una propuesta pedagógica orientada al desarrollo del liderazgo que posibilite la intervención en la construcción del desarrollo social de su contexto, mediante procesos de liderazgo y participación. A través de identificar los factores metodológicos y pedagógicos que no permiten que los estudiantes intervengan en la construcción del desarrollo social de su contexto, conocer cuáles son los elementos teóricos y prácticos que orienten la acción pedagógica, y diseñar estrategias metodológicas y pedagógicas para posibilitar la participación de los estudiantes en la construcción del desarrollo de su contexto y el desarrollo de liderazgo.

Ofrecer las condiciones para que la escuela se convierta en eje articulador del desarrollo contextual, debe fundamentarse y en la Constitución Política Nacional que es en potencia un contrato, un acuerdo, un pacto social, refundante de la nacionalidad, en la medida en que es apropiada a través de los diversos mecanismos de participación y especialmente de la planeación participativa del desarrollo por parte de todos los actores sociales.

Obviamente se trata de un consenso en construcción y no acabado que admite modificaciones siempre y cuando ellas se realicen en procesos abiertos democráticos y participativos y es esa la dirección hacia la cual se dirige este proyecto de investigación con el cual se busca transformar la realidad del contexto donde se lleva a cabo la tarea educativa a través de la intervención y participación de los estudiantes en la vida comunitaria. La relevancia está en que se da la posibilidad de modificar la indiferencia y divorcio que la escuela tiene con el contexto, pero a su vez permite replantear las prácticas pedagógicas entrando a tener en cuenta elementos de la vida cotidiana de los estudiantes y habilitándolos para que sean constructores del desarrollo individual y social.

Así se estará dando una real apropiación a orientación jurídicas que tienen una connotación de lo social como lo es el decreto 1860 de 1994 con el cual se busca hacer de la institución educativa un modelo de vida democrático y la resolución

1600 de 1994 que crea los proyectos de educación para la democracia como una forma para generar ambientes y conocimientos que evidencien procesos de participación.

También hay que resaltar que la investigación es un aporte al proceso de investigación crítica iniciando con la nueva ley general de la educación, asumiendo realmente la misión transformadora de la educación.

Esta investigación es importante en la medida que permite el delineamiento de políticas educativas y sociales no solo a nivel institucional sino también en el ámbito local, regional, nacional; y posibilitan que las clases populares mejoren sus condiciones de vida y busquen el cambio social.

El desarrollo de este trabajo se lleva un espacio de tiempo de 10 meses comprendido entre 1 octubre de 2009 a agosto 20 2010.

1. ANÁLISIS DE FUNDAMENTOS Y ESTADO DEL ARTE.

1.1. FUNDAMENTOS HISTÓRICOS E INSTITUCIONALES.

Con el término Escuela Nueva o Activa se denomina a aquellos intentos más prácticos que teóricos que se inician a finales del siglo XIX y que alcanzan su desarrollo en las primeras décadas del siglo XX, orientados hacia una crítica de la escuela tradicional y autoritaria predominante en esta época, que se caracterizaba por un tipo de enseñanza enciclopedista, centrada en lo instructivo, donde el alumno asumía un rol pasivo durante su aprendizaje. La Escuela Nueva, como tendencia pedagógica que se desarrolla casi simultáneamente en diferentes países capitalistas (EE.UU, Inglaterra, Francia, Suiza, Italia, Bélgica, Alemania, entre otros) resaltó el papel activo que debe tener el estudiante, transformó las funciones que debe asumir el profesor en el proceso educativo y mostró la necesidad y posibilidad de cambios en el desarrollo del mismo. Este nuevo movimiento educativo constituye un reflejo de los profundos cambios y transformaciones socio-económicas ocurridas y de las ideas filosóficas, psicológicas y pedagógicas que se desarrollan en este período.

El interés principal debe ser los niños y niñas, por lo tanto el punto de partida de ella debe estar dado por los intereses de los estudiantes, por sus fuerzas interiores. Para Dewey la educación es un proceso social a través de la cual la sociedad transmite sus ideales, poderes y capacidades con el fin de asegurar su propia existencia y desarrollo. Según Dewey en la escuela, como institución social, se deben concentrar los medios que contribuyen a que el niño aproveche los recursos que trae al nacer así como para que utilice sus capacidades con fines

sociales. (John Dewey (1859-1952), filósofo y pedagogo norteamericano es considerado por muchos autores el progenitor de este movimiento)²

Se pretende la transformación de la educación, a partir de la participación directa de los interesados: profesores, estudiantes y padres, en la organización de todas las esferas de la vida del escolar.

El tema de la participación, y el desarrollo ha tomado mucho auge debido a los cambios acelerados con que el mundo evoluciona. Por lo cual se han venido gestando investigaciones en el ámbito nacional y local tal es el caso de una que lleva por nombre Manual de Convivencia como Laboratorio Pedagógico para la Formación de la Participación Democrática realizada por Gladys Ariza de la hoz. Donde se demostró que a través de ejercicios de concertación entre los miembros de la comunidad educativa, tomado como punto de referencia el manual de convivencia, es posible el desarrollo de la autonomía y la conversión de los estudiantes en creadores de sus propios espacios de participación en 1997.

Seguidamente se suscito una investigación llamada “la práctica de los valores democráticos” con el propósito de facilitar la formación ciudadana, la cual obtuvo como resultado un cambio de actitud en la interacción escuela-comunidad. Llevada a cabo por Delcydel Carmen Harcia burgos. Sin embargo en la ausencia de estrategias para crear formas organizativas que tocan la identidad del estudiante como joven, no permitió obtener mayores resultados por falta de apropiación de los docentes. Luego de esto se desarrollo la investigación que llevo por nombre “liderazgo como estrategia de organización, con la que se logro que los estudiantes crearan formas organizativas distintas a las comunes para intervenir en la vida escolar Llevada a cabo por Denis Esther García en el año 1998, en Arroyo Hondo Atlántico.

²Tendencias pedagógicas. en la realidad educativa actual. colectivo de autores. cepes. universidad de la habana. Pag 12, 13 y 44.
cepes.uh.cu/.../tendenciaspedagogicas/libro%20de%20tendencias.pdf.

Todas estas investigaciones dan muestra como desde el espacio educativo se buscan transformación de manera desarticulada por un lado va la participación, por otro el liderazgo, y por el otro el desarrollo, olvidándose que estos tres aspectos se dan de manera simultánea y que apuntan hacia lo mismo. Hoy cuando la dinámica globalizante del mundo llama a la integridad se ha ofrecido esta investigación como elemento posibilite al liderazgo participar en la construcción del desarrollo, asumiendo los desafíos que en el orden jurídico se ofrecen como ley 115/94, el decreto 1860 la resolución 1600 y la ley 134 para de esta manera encontrar el verdadero camino hacia la democratización de la vida escolar.

Hoy se trata de dotar a los estudiantes, docentes y directivos de los elementos para articularse al contexto donde se desarrolla el acto educativo.

La investigación se llevo a cabo en la institución educativa bachillerato mixto de las nieves situada en la calle 15 con cra 15 esquina del barrio las nieves que fue fundada en 1963 donde obtiene su primera licencia de funcionamiento fue expedida según resolución # 420 de 1963, con la cual le da vida jurídica a la institución. Por resolución 6844 de 1971, del ministerio de Educación Nacional se reconocen los estudios de 1° a 4° de bachillerato académico.

En su proyecto educativo se expresa una misión: La institución Educativa Distrital de las Nieves promueve y orienta los procesos pedagógicos mediante el desarrollo de competencias propiciando la formación integral de los estudiantes, a través de las diferentes disciplinas con fundamentos éticos que les permitan convertirse en agentes de transformación en la comunidad en que interactúan.

Y una visión: visionamos una institución líder en la implementación de acciones educativas; reconocida por la excelencia y calidad del proceso formativo integral; abierta a cambios para desarrollar talentos humanos competitivos con sentido de pertenencia y comprometidos con el entorno.

La Institución Educativa De Bachillerato Mixto De Las Nieves desde su fundación se ha proyectado como un centro educativo de servicio a la juventud y a las familias del sector.

Funciono por vez primera en las carreras 20c y d1, calle 23, su primer rector fue el profesor José López Rodríguez, quien le correspondió iniciar las acciones de organización y dotación, acorde con las necesidades de la época.

La Educación Media Vacacional (5° y 6° de bachillerato). La resolución 1023 de 1974 concede la licencia de funcionamiento.

En 1978 con resolución del Ministerio de Educación Nacional # 17512 se aprueba hasta nueva visita los estudios de básica secundaria y media vocacional.

En 1990 con resolución 539 de octubre 31 se renueva la aprobación de estudios.

La institución Bachillerato Mixto de las Nieves tiene unos principios filosóficos que rigen la vida del hombre y su interacción social; reconoce la individualidad del estudiante teniendo en cuenta su estilo de aprendizaje, necesidades e intereses. Se enfatiza el desarrollo intelectual independiente, lo mismo que las actividades creativas, apreciación estética y respeto por los valores morales y espirituales del estudiante.

La falencia de no contar con líderes a nivel de los estudiantes impide un avance rápido de la institución de ahí esta investigación.

1.2. FUNDAMENTOS LEGALES.

El sistema político colombiano ha sido criticado por su carácter cerrado y excluyente. El carácter cerrado del régimen político le ha representado grandes dificultades, entre ellas tendríamos la lejanía y el decrecimiento de los ciudadanos con las instituciones del estado.

Sin embargo como fruto del descontento, el inconformismo pero sobre todo del conceso nacional se promulgo lo que bien se podría llamar un pacto Social: “la Constitución Política de 1991”, que desde su gesta participativa y su contenido, han introducido cambios en la vida democrática del país, abriendo la posibilidad de construir una sociedad pluralista, solidaria y una cultura de la participación que toca todas las esferas y espacios de la nación.

En el campo educativo estos procesos se iniciaron con la ley 115/34 en donde se encuentran elementos como la democratización de los espacios escolares y la coadministración. Esto hace posible la autonomía institucional que trae consigo la construcción de su propio proyecto educativo y la adopción de un sistema organizativo que responda a las necesidades e intereses del entorno.

Fruto de ello se ha constituido el gobierno escolar (Decreto 1860) y el desarrollo del proyecto de educación para la democracia. Todo lo anterior demuestra que los cambios son productos de los esfuerzos y dinámicas colectivas.

Desde ese punto de vista se puede tener la certeza que la democracia genera desarrollo social en cuanto cambia las relaciones, modos de actuar y una constante lucha por mejorar las condiciones de vida individual y colectiva.

1.3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.

1.3.1. LIDERAZGO Y DIRECCIÓN.

El liderazgo es un fenómeno universal. Sean cuales fueren las circunstancias, cuando dos o más personas se reúnen deben representarse dos roles -líder y adepto. La naturaleza del liderazgo es estimular y dirigir los esfuerzos de los adeptos para que ejecuten una misión o un complejo de misiones.

En la actividad escolar, el rol del profesor implica el ejercicio de un liderazgo, en la medida que como educador puede generar cambios en su interacción con su grupo de alumnos, padres de familia, colegas o con miembros de su comunidad. Allí la importancia de trabajar este concepto con los propios profesores y en los mismos ámbitos escolares.

1.3.2. ORIGEN DEL LIDERAZGO.

En todo grupo encontramos un espacio para ejercer el liderazgo, un grupo es cualquier reunión de personas que se congregan con frecuencia, porque tienen intereses y fines comunes, o actitudes, valores, sentimientos, creencias y tradiciones relativamente similares. Consiste en un cierto número de individuos a lo que se puede considerar como una unidad colectiva.

Un grupo posee ciertas características que lo distinguen de una horda, de una multitud o de un auditorio. Debe ser bastante reducido de modo que los miembros se conozcan mutuamente, exista una interacción directa y repetida, como también una técnica para la toma de decisiones; hay un sentido de comunidad o pertenencia; controla a sus miembros y posee alguna forma de liderazgo.

Todo grupo existe por alguna razón. Podría decirse que hay dos principios fundamentales que unen a las personas.

El primero, es el deseo de compañerismo y de asociarse con los demás, sin los cuales el individuo no podría desarrollar adecuadamente su personalidad. En la mayoría de los casos, el solitario no es una persona sana. Uno de los mayores objetivos del hombre es estimular a sus semejantes a reunirse, para poder así enfrentar el medio ambiente y lograr su plena realización.

El segundo objetivo es la necesidad de adquirir una posición social, lucha que fortalece a las personas y brinda satisfacciones. Cada grupo proporciona posibilidades de cambio y variación, esta fluctuación otorga al individuo la oportunidad de lograr una posición superior.

Hay en cada grupo dos importantes factores que sirven para "condicionar" a los miembros. Primero, la necesidad de lograr el fin o el objetivo elegido; segundo, la necesidad de establecer el entendimiento entre los miembros. En caso de existir rivalidades interpersonales, o cierta tensión de naturaleza destructiva, la efectividad del grupo se ve proporcionalmente anulada.

El grupo es la unidad básica que proporciona la oportunidad de ejercer el liderazgo, esto se evidencia únicamente cuando dos o más personas establecen cierto tipo de relación interpersonal, la capacidad del líder se refleja siempre en el modo en que el grupo responde con la acción.

La influencia del líder se pondrá en evidencia en las "utilidades" que obtendrá el grupo y cada individuo. Esas utilidades estarán determinadas por los objetivos perseguidos y serán distintas según se trate de una asociación de padres y profesores, de una agrupación religiosa o de una empresa o de una agrupación militar.

Es probable que un grupo elija como líder a aquel que representa mejor su propio tono emocional. Si el grupo desea emprender una cruzada, el líder tendrá las

cualidades correspondientes a ese cometido. Si el grupo muestra tendencias conservadoras, el líder representará ese concepto.

Es posible evaluar el temple de un grupo por medio de su liderazgo, ya que en éste se refleja las necesidades y los objetivos colectivos. Cuando las necesidades y los objetivos son tan variados que un solo individuo no puede satisfacer los requisitos en todas las esferas, entonces surgirán otras personas para compartir las responsabilidades del liderazgo, porque los líderes surgen cuando realmente se los necesita.

Se ha afirmado que, debido a la selección que efectúa el grupo, el liderazgo lo hará siempre la persona que más coincida con el término medio de las normas de aquel. De todos modos, el líder debe alcanzar el nivel que el grupo requiere, para evitar así las frustraciones dentro de la unidad con los consiguientes resultados: depresión moral, críticas destructivas, disensión interna y deterioro general.

1.3.3. CONCEPTO DE LIDERAZGO.

Liderazgo es la calidad de líder. Se califica así al comportamiento de los líderes dentro de un grupo. El liderazgo implica dirigir, influir y motivar a los miembros de un grupo para que realicen tareas fundamentales.

El liderazgo es esencialmente la capacidad de conformar las actitudes y el comportamiento de otros, trátase de situaciones formales o informales. El liderazgo es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos organizacionales, en un proceso y dentro de un marco situacional cambiante.

Este concepto se sustenta en los siguientes postulados: En principio, el líder es un conductor de grupo, un orientador y un dirigente de la dinámica grupal que coadyuva a conseguir con eficacia y certeza las metas y objetivos que se plantea un grupo.

Los atributos que muestra un líder dentro de un grupo, permiten su desarrollo. ¿Pero cuáles son los atributos más deseables que se esperan del líder para que cumpla sus funciones de grupo? Se enumeran muchas características como: inteligencia, confianza, seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas.

Los estudios iniciales de liderazgo establecieron que, esta estaba en relación directa a la efectividad del grupo, aunque estas relaciones son bastantes complejas dentro de la vida de los grupos.

La naturaleza del grupo diferencia, sin embargo, aspectos de su funcionamiento que han sido sistemáticamente estudiados.

Los estudios realizados por los psicólogos, trasciende los niveles emotivos (carisma) del líder para encontrar factores particulares más concretos.

1.3.4. ENTRE LAS INVESTIGACIONES SOBRE LIDERAZGO, PODEMOS CITAR LAS SIGUIENTES:

El estudio de Gibb C.A. "Sociometría del Liderazgo", en grupos temporales, donde Gibb, enumera las funciones del jefe.

Bass B.M. estudió las cualidades físicas y psíquicas relacionadas al líder, encontrando que los que asumen el liderazgo en épocas de crisis son los más osados, fuertes o inteligentes; el estudio se denominó "Liderazgo, Psicología y Conducta Organizacional.

Mann R.D. en un estudio efectuado para averiguar los rasgos del líder, titulado "Una revisión de las Relaciones entre Personalidad y Actuación en Pequeños Grupos", encuentra que los jefes eran más inteligentes que los miembros del grupo.

White y Lippit analizaron, también, efectos de diversos tipos de liderazgo ejercido por adultos sobre grupos infantiles; determinando los tipos de liderazgo: autoritario,

democrático e indiferente. El estudio en referencia lleva el nombre "Autocracia y democracia, y una aproximación experimental".

Hollander y Julian definieron el liderazgo en el estudio "Corrientes contemporáneas en el análisis del proceso de liderazgo" como la relación de influjo recíproco, donde los receptores de aserciones capaces de influir, responden a su vez ejerciendo influjo.

Kahn y Katz en un estudio aseguraban que los supervisores más competentes, delegaban más eficazmente su autoridad, que los supervisores de grupos menos competentes. Mostraban, además, capacidad para incrementar cohesión entre miembros del grupo y no confundían su función con la de los demás miembros.

Lefcourt propone una relación completamente distinta entre liderazgo y personalidad; el hábito de tener éxito en todo lo que se emprende, dice, da origen a confianza en sí mismo y a competencia para asumir funciones de mando. Para lograr buenos resultados el hombre necesita emprender tareas arriesgadas; que la formación de "líderes" apta y segura de sí mismos, requiere oportunidades para llevar a cabo tareas que los preparen y no tareas insignificantes, rutinarias y triviales; además el éxito debe atribuirse a esfuerzos personales.

1.3.5. TEORÍAS DEL LIDERAZGO.

La posibilidad de elaborar una teoría general del liderazgo ha inquietado permanentemente a los estudiosos. Aunque se han propuesto muchas interpretaciones del liderazgo, todavía ninguna de ellas goza de aceptación general como entidad realmente explicativa. Existen acerca del liderazgo, teorías que se preocupan de enfocar al líder desde diferentes puntos de vista, desde sus cualidades físicas hasta las psíquicas (estatura, inteligencia, personalidad, peso, energía o salud, etc.). Otra perspectiva afirma que el líder es un hombre que en un momento y en un lugar determinado, muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo;

otro enfoque de liderazgo toma en cuenta las características de las interacciones entre líder y seguidores. En las líneas siguientes se examinan algunas de ellas.

1.3.6. TEORÍA SITUACIONAL DEL LIDERAZGO.

Esta teoría establece que la situación dada, posibilita que cualquier miembro del grupo pueda asumir responsabilidades de liderazgo en un momento dado. Afirma que el líder es una persona que en un momento y en un lugar determinado muestra aptitudes o cualidades necesarias para el grupo.

La teoría situacional tiene su fundamento en la proposición de que asumirá el rol de líder del grupo el individuo al que se juzgue dotado de las mejores condiciones para ejercer esa función en una situación dada. De acuerdo con este criterio, los candidatos al liderazgo podrían ser expuestos a varias situaciones informales que exigieran interacción específica, y entonces, los que asuman posiciones de liderazgo en la situación del grupo informal pueden ser seleccionados para su designación en posiciones formales de liderazgo. La tesis del enfoque situacional es que los individuos que en un grupo informal pueden alcanzar posiciones de liderazgo gozarán de una ventaja -capacidad demostrada para orientar la acción grupal- cuando ocupen una posición de liderazgo formal. Sin embargo esta tesis no es del todo cierta ya que se ha comprobado que la capacidad de asumir una posición de liderazgo informal en un grupo social no constituye una garantía de éxito en un rol de liderazgo formal. Por ejemplo muchos atletas extraordinarios han obtenido a lo sumo un resultado mediocre como entrenadores, lo mismo se puede decirse de algunos ingenieros que son técnicos competentes, pero al asumir cargos de liderazgo son un fracaso.

1.3.7. TEORÍA DE LA INTERACCIÓN.

Caracteriza a este enfoque la importancia que le aseguran a las interacciones entre el líder y el seguidor.

Se plantea la siguiente cuestión ¿Cómo influye uno en otro? Puesto que es factible suponer que el jefe y el resto del grupo imaginan e interpretan de modo diferente una misma situación objetiva.

En la relación entre líder y seguidor existe un flujo continuo de interacciones; así un miembro del grupo puede aparecer como líder en una circunstancia nueva.

La teoría de la interacción tiene su fundamento en la proposición: Las exigencias de la situación o del problema y necesidades emotivas, intelectuales y requeridas para efectuar una tarea especial también influyen en la elección del líder.

La interacción entre los líderes y sus grupos desarrolla una actividad tal que constantemente asignan roles de líder a los miembros del grupo. Existe una especie de traslación y asimilación de las actividades y funciones del líder que son asumidas por cada uno de los miembros del grupo, lo que les permite asimilar con facilidad el rol de líder.

1.3.8. TEORÍA DE LOS RASGOS.

Esta teoría se basa en la proposición de que todos los líderes eficaces poseen rasgos o características personales comunes que influyen causalmente sobre el éxito. Por ejemplo, si todos los líderes que tienen éxito alcanzaran una altura mayor de un metro noventa, la teoría de los rasgos sostendría que por lo menos parte de ese buen resultado responde a tal característica. Por supuesto, se admite que estos líderes deben tener más de un rasgo común; pero el concepto esencial es que, más allá del número de rasgos, hay una relación causal entre éstos y el éxito del líder.

OrdwayTead, Chester Barnard y Erwin Schell se destacaron en la escuela de los rasgos. En esencia, esta teoría sostiene que los rasgos del liderazgo están muy difundidos en la población; que pueden observarse y medirse; y que su posesión está vinculada causalmente con el éxito del liderazgo. Por consiguiente, para llenar una vacante de líder la hipótesis sería buscar un candidato dotado de los rasgos que se asocian con los líderes que logran éxito.

Pero la realidad no es tan sencilla. Así como es difícil definir muchos de estos rasgos, también lo es determinar si un rasgo gravita directamente sobre el éxito del líder; por ejemplo, si la altura puede tener una relación directa con el liderazgo eficaz en el básquetbol, es probable que tenga menos importancia directa en la administración de una tienda de artículos deportivos. También cabe preguntarse si el exceso de un rasgo puede compensar el defecto de otro. Supongamos que una persona posee una personalidad sumamente grata (sea cual fuere la definición del caso) pero carece de iniciativa. En este caso: ¿reunirá condiciones para un cargo de liderazgo en una nueva y dinámica organización perteneciente al campo de las relaciones públicas?

1.3.9. TEORÍA DEL ADEPTO.

La teoría del adepto es en realidad una modificación de la teoría de los rasgos. Mientras ésta se centra directamente en el líder, la primera es un enfoque indirecto del estudio del líder. Su base es la proposición de que el mejor indicador de la calidad de un líder es la calidad de sus partidarios; por consiguiente, el mejor medio de evaluar el valor de un líder es analizar a sus adeptos.

Si un líder consigue crear un equipo de subordinados competentes que tienen iniciativa propia y confían en sí mismos, ello es un indicio de buen liderazgo. Por otra parte, si los subordinados dependen excesivamente de la orientación del líder y carecen de competencia, puede afirmarse que el líder no logra cumplir bien con el conjunto de las obligaciones de liderazgo.

1.3.10. TEORÍA ECLÉCTICA.

La teoría ecléctica del liderazgo es sintética; es una combinación de componentes de otras teorías. Aporta fases explicativas o información originada en otras teorías y forma así un cuerpo de pensamiento destinado a explicar el liderazgo.

Algunas cualidades del liderazgo pueden aplicarse universalmente a los problemas que le son inherentes. Por ejemplo, la capacidad de adoptar decisiones apropiadas es tan importante para el líder que actúa en una compañía electrónica como para el que se desempeña en el servicio militar. Sin embargo, el líder de esa compañía debe poseer cierto conocimiento específico acerca de la organización de ésta y las correspondientes operaciones si desea adoptar decisiones válidas, y este caudal de conocimiento difiere del que debe reunir el líder militar. Esta variación en los requerimientos del saber se origina en la diferencia entre las organizaciones y sus misiones.

Los requerimientos generales y específicos de este ejemplo pueden explicarse, por lo menos parcialmente, combinando la teoría de los rasgos y la teoría situacional. La primera puede ofrecer una descripción general de las características necesarias en las situaciones de liderazgo; la teoría situacional puede definir específicamente las diferencias de estas características en distintas organizaciones. Al concepto de liderazgo suministrado por estas dos teorías puede agregarse la información originada en otras teorías del liderazgo, por ejemplo, la teoría del adepto, la teoría del derecho divino o la teoría carismática.

Un examen de los adeptos de cada organización -tal es el sentido de la teoría del adepto- y de las opiniones y sugerencias obtenidas tanto del líder de la empresa electrónica como del líder militar, puede aportar, en cierto medio y desde un punto de vista general, una comprensión más clara del liderazgo. La explicación del liderazgo

en términos de derecho divino afirma que algunos individuos lo tienen para los cargos de liderazgo y para recibir su orientación de una fuente sobrenatural.

Un ejemplo de esta teoría del liderazgo es la creencia existente en ciertos países europeos acerca del derecho divino de sus reyes para gobernarlos. La teoría carismática, que explica la capacidad de liderazgo como un poder casi mágico que permite que un individuo despierte la firme lealtad de sus adeptos, puede hallar también un lugar en la teoría ecléctica. A menudo se la utiliza para explicar el liderazgo magnético de figuras tan distintas como Jesús y Hitler.

A medida que se reúne y clasifica más información acerca del liderazgo, puede reducirse la proporción de decisiones intuitivas adoptadas por los líderes y aumentarse la de las decisiones objetivas. Como ya se indicó, cuando los líderes disponen de escaso conocimiento deben apoyar en su intuición la gran mayoría de sus decisiones.

La teoría ecléctica es quizá la más útil, pues obtiene información de varias fuentes para explicar el liderazgo. Esta teoría puede ser de provecho para los estudiantes y los profesionales del liderazgo, porque les permite ampliar y combinar en una sola explicación los mejores rasgos de las restantes teorías, lo cual facilita la mejor comprensión del liderazgo.

1.3.11.LIDERAZGO, PODER Y CONDUCCIÓN DE GRUPO.

El poder social está definido por la habilidad de influir a otra gente por cualquier medio; en este sentido, es obvio que el liderazgo implica poder y la efectividad del líder, entonces, está en parte determinada por la tendencia de los subordinados a responder a los actos del líder.

De acuerdo a French y Raven (citado por Campoverde, José. Visión de Líder) se pueden distinguir hasta cinco tipos de poder:

Poder Referente:

Es el que se establece cuando los sujetos se sienten sumamente atraídos por el que ejerce poder y caen bajo su influencia.

Poder de Experto:

Resulta de una influencia social primaria del que ejerce poder sobre la estructura cognoscitiva de los sujetos.

Poder de Recompensa:

Poder cuya base es la capacidad de reconocimiento, premios y recompensas a los sujetos.

Poder Coercitivo:

Resulta de la capacidad del que ejerce poder para manipular la obtención de actitudes aprobatorias de los sujetos.

Poder Legítimo:

Se define como aquel surgido de valores internalizados del que ejerce poder y que dictan su legítimo derecho de influir así como la obligación de los subordinados de aceptar esta influencia. Se reconoce que el poder legítimo es más difícil de precisar.

Para ser efectivos, entonces, los actos de liderazgo deben apoyarse en una base de poder.

1.3.12. TIPOS DE LIDERAZGO.

En el proceso de socialización, las sociedades tienden a producir el tipo de hombre que requieren para autoperpetuarse. Una estructura social autoritaria tiende a promover en su seno el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas. Por ejemplo, cuando en una sociedad autoritaria, se va generando paulatinamente un grupo innovador que, dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio social evolutivo o innovador.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un:

Liderazgo Autoritario. Se caracteriza porque:

- El líder determina toda política.
- La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.

El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

Liderazgo Democrático. Se caracteriza porque:

- Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.
- Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

Líder Socio-emocional.

- A decir de Cartwright y Zander, posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

Líder de Opiniones.

- Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.
- Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

- El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda"
- Según Granados (1999) existen distintas maneras de caracterizar los tipos de liderazgo. La autora establece una tipología a partir de las características o condiciones personales de quién ejerce el liderazgo. Veamos:

EL LIDER PULPO:

- Es el caudillo.
- Es el que hace y sabe todo.
- Es el que se hace imprescindible.
- Es el que cree que los demás miembros del grupo no saben, que son ignorantes.

EL LIDER ARAÑA:

- Es el activista.
- Es el que hace gestiones y trámites, papeles y juicios.
- Se limita a hacer obras, pero no promueve organización.
- Cuando sale, todo se viene abajo.

EL LIDER MUERTO:

- Es el que no tiene vida.

- Es el que no se mueve.
- Es el que no convoca a reuniones.
- Es el que no hace nada por su grupo o comunidad.

EL LIDER TORTUGA:

- Es el pasivo.
- Es el que no tiene iniciativa.
- Trabaja sólo cuando el grupo le exige o lo cuestiona.

EL LIDER ZORRO:

- Es el aprovechador.
- Es el que utiliza su cargo para fines económicos y políticos.
- Es el que trabaja sólo para figurar.

EL LIDER ABEJA:

- Es el democrático.
- Es el que su cargo está al servicio de los demás.
- Es el que promueve la participación de todos.
- Es el que valora y respeta a su base.

- Asume responsabilidades y da cuenta a los demás.

Para Perlman (1985) está surgiendo un nuevo enfoque que señala que los líderes efectivos captan las condiciones cambiantes de sus grupos y son flexibles en adaptar su conducta a los nuevos requerimientos.

Esta afirmación hace referencia al enfoque que Miguel Cornejo (1999) denomina "Liderazgo de Excelencia". El señala que un

"Auténtico líder de Excelencia ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediamente le afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la Excelencia como Líder".

En este sentido, el líder de Excelencia no sólo lo es en su centro laboral, sino que ejerce una influencia positiva en su vida social, familiar o de pareja.

El punto central de este enfoque de "Liderazgo de Excelencia" es el conocimiento de uno mismo para que después pueda influir con éxito en los diferentes grupos a los que pertenezca. De acuerdo a esto, entonces en la medida en que se conozca a sí mismo una persona (sus sentimientos, emociones, estados de ánimo, limitaciones, potencialidades, etc.) podrá dar un giro a su vida e iniciarse en el camino hacia un liderazgo de Excelencia.

Contrariamente al líder de Excelencia está el líder tradicional. Campoverde (1993) señala que el líder tradicional es aquel que:

- No se da cuenta ni vislumbra el aceleramiento de los cambios.
- Mantiene un estado rígido hasta el final.
- Crea dependencia y rechaza la innovación.

- Confunde renovación con despersonalización.
- No percibe la realidad cambiante sino su pasado inmóvil.

1.3.13.LIDERAZGO, GRUPOS Y EDUCACIÓN.

Las funciones observables de liderazgo han permitido a la dinámica de grupos clasificar distintos grupos (permisivo, autocrático, paternalista, democrático, participativo). Ahora bien, en una sociedad democrática con aquel máximo grado de participación en los intereses comunes por parte de todas las funciones de liderazgo no pueden ser patrimonio de unos pocos sino requisito de todos. Si todos tienen la posibilidad (y de algún modo el deber) de desempeñar funciones de liderazgo, es lógico que han de tener un entrenamiento concreto en esas funciones, y el mejor camino es el desempeño en los grupos. Y la encargada de realizar ese entrenamiento es la educación.

La educación, en un sentido moderno, es la creación de un sistema de relaciones humanas, persiguiendo la mejor calidad de tal tipo de relaciones.

La dinámica de grupos, que se ocupa forzosamente de las relaciones humanas, ha observado sus diferentes tipos, los ha clasificado, ha experimentado las consecuencias en cada tipo de relaciones. Habitualmente, las relaciones se clasifican como autocráticas (de violencia), democráticas (de tipo contractual), individualista (de laissez faire), paternalistas (forma suavizada de la autocracia).

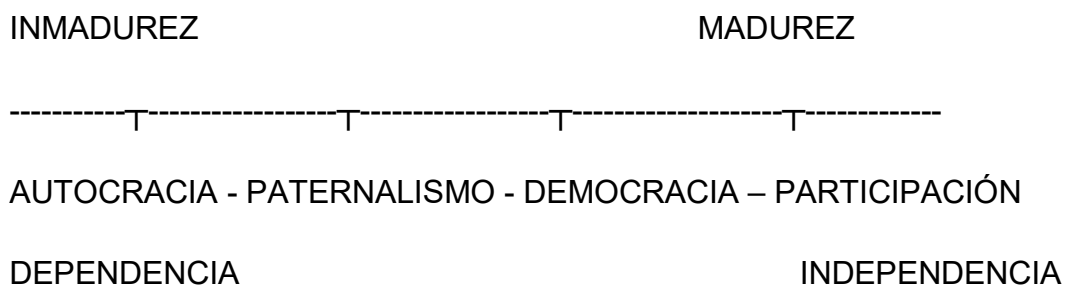
El ser humano, en su vida diaria, puede manejarse con varias de ellas, según el medio en que está actuando. Y además no deberían ser considerados como tipos de relaciones totalmente aislados, sino como un "continuum". Es decir que la humanidad, los grupos, los individuos pueden ser ubicados dinámicamente en

momentos o estadios diferentes de una línea de las relaciones humanas que se modifica.

La línea o el "continuum" de las relaciones humanas se mueven en una dirección que va de la dependencia hacia la independencia. No se trata pues de distinciones rígidas. Implica multiplicidad de variantes. En última instancia, se trata de recorrer un camino que lleva de la "inmadurez" hacia cada vez más "madurez".

Tales etapas las recorrió la humanidad, las recorre el individuo en la escuela y en el hogar, y las recorren también los grupos cuando se van entrenando.

1.3.14. EL PROCESO EVOLUTIVO DE LAS RELACIONES HUMANAS: DE LA DEPENDENCIA A LA INDEPENDENCIA.



Entonces el ser humano no es simplemente "democrático" o "individualista". En la vida y en diferentes grupos se puede movilizar en diferentes estadios o momentos de ese "continuum". Lo que importa es avanzar en la dirección.

Tanto la dinámica de grupos como la educación están interesadas en tal proceso de avance, o sea que el individuo sea más maduro e independiente.

Para completar lo que antecede, bajo otro ángulo, podemos insinuar que las relaciones humanas han recorrido estos tres (al menos) momentos:

- Lucha: enfrentamiento de intereses opuestos.
- Coexistencia: tolerancia de intereses opuestos.
- Participación o colaboración: concurrencia en lo común sin renuncia a los propios intereses.

Este esquema de los tres momentos puede ser aplicado a múltiples situaciones relacionales, y nos posibilita ver en qué etapa se han detenido o se encuentran actualmente. La etapa de lucha es la más primitiva, es la de la violencia (que tiene como alternativas el autoritarismo autocrático o paternalista).

Finalmente, se puede señalar otro elemento de confluencia: educación es igual a crecimiento. La dinámica de grupos persigue en términos generales que los individuos se desarrollen, que crezcan, que maduren.

1.3.15. EL LIDERAZGO EFECTIVO, UNA HERRAMIENTA DEL DOCENTE.

En la labor educativa, los docentes tienen la oportunidad de compartir e interactuar con diferentes grupos: alumnos, padres, colegas en el centro educativo, comunidad u otro ámbito. Evidenciándose así la expresión más palpable que el ser humano vive y se desarrolla en grupos.

La dinámica que se genera entre los miembros del grupo hace crecer, estimular y activar las potencialidades de cada uno de los integrantes y del grupo en general, posibilitando que el liderazgo sea compartido. (Este enfoque resalta la participación de todos los miembros para asumirlo).

De acuerdo a este enfoque, se presentará una definición del sentido que debe tener el liderazgo, así como los distintos tipos y funciones que le competen al líder.

1.3.16. SENTIDO DEL LIDERAZGO.

Un principio básico para la orientación del trabajo de grupo es el liderazgo. Todo grupo requiere una conducción (liderazgo) que facilite la tarea y favorezca el logro de los objetivos establecidos y definidos con la participación de todos los miembros preferentemente. Por ejemplo, en el grupo educativo, el docente puede actuar como líder promoviendo la participación de los padres, niños y comunidad en general. De acuerdo a este enfoque no es sólo el docente es quien realiza acciones, sino que a su vez éste promueve la participación de alumnos, padres, etc. llegando así a compartir la tarea propuesta. Es así como la conducción y acción puede ser distribuida entre el grupo permitiendo que todos los miembros tengan oportunidad de desarrollar las correspondientes capacidades.

Este enfoque postula entonces, que cualquier miembro del grupo puede ser líder, en el sentido de poder actuar y servir a las funciones del grupo. Es así que el liderazgo distribuido favorece la acción y la capacidad de trabajo del grupo.

Por otro lado, es importante resaltar la relación que existe entre la estructura del grupo y el liderazgo. La estructura grupal se define como el conjunto de relaciones que se dan entre los miembros del grupo. El liderazgo se desarrollará en la medida que existan estas relaciones. La persona que se convertirá en líder de un grupo determinado estará en función de la situación específica en que encuentre el grupo.

Al respecto Adair (1990) afirma que la noción de liderazgo podría ser considerada como un proceso sin forma que comparten algunos o todos los miembros de un grupo, en la medida que se adapta a las características de cada grupo y, por consiguiente, a la de sus miembros. Cualquier miembro que, en un momento dado

se encontrará desempeñando una función necesaria o efectiva para lograr las metas del grupo, resultaría el líder en ese momento.

1.3.17. LÍDER LOGRO DE METAS DEL GRUPO.

Un aspecto esencial en el estudio del liderazgo, nos refiere Vroón (1990), lo constituye los mecanismos que un grupo crea para la eficiente consecución de sus objetivos y para que los miembros satisfagan aquellas necesidades surgidas en el grupo. Por medio de un mecanismo de diferenciación de papeles, los grupos utilizan en su beneficio las características diferenciales de sus miembros, asignando tareas para las que cada uno se encuentre más capacitado. El liderazgo es un aspecto de este proceso.

Como se ha manifestado, en situaciones de grupo en la que exista una necesidad surge la figura del líder, que permitirá la consecución de los objetivos del grupo. Ya algunos autores como Maslow, señalaban que el hombre tiene distintas necesidades:

- Fisiológicas (alimento, agua)
- De salud (seguridad social)
- De estima (respeto a sí mismo, status) y
- De realización personal.

Estas necesidades al presentarse en el grupo deberán ser satisfechas por quien haya asumido la conducción del mismo.

Basado en las necesidades del individuo y por consiguiente del grupo, que postula Maslow, Adair (1990) nos explica la presencia del liderazgo en el grupo a través del "Modelo de Tres Círculos".

El autor desarrolla la idea de que los grupos de trabajo se asemejan a los individuos en el sentido que, a pesar de que aquéllos son siempre únicos y singulares (cada uno desarrolla su propia "personalidad de grupo") comparten, como sucede a los individuos, algunas necesidades comunes. En tales grupos se presentan tres áreas de necesidad, las que en su momento deben ser satisfechas por el miembro que asume el papel de líder:

- La necesidad de desempeñar una tarea común.
- La necesidad de mantenerse como una entidad social coherente, es decir la "necesidad de conservación de grupo".
- Las necesidades individuales de cada miembro del grupo.

Las dos primeras áreas hacen mención a las características colectivas del grupo. En relación a la tercera área, los líderes expertos, a lo largo de toda la historia, se han percatado de que estas necesidades existen por el sólo hecho de ser humanos y es una condición del líder satisfacerlas. El reconocimiento de estas necesidades individuales hace que el hombre, por ejemplo, sienta satisfacción en su trabajo por las oportunidades que se le ofrezcan para su realización, como el reconocimiento y el desarrollo personal y profesional.

Las tres áreas de necesidades, expuestas en el diagrama, influyen unas sobre otras, sea para bien o para mal. Por ejemplo si un grupo guiado por su líder no lleva a cabo su tarea, esto va a incrementar las tendencias desintegradoras en el grupo y dará lugar a una menor satisfacción en cada miembro y no será posible para quién ejerce el liderazgo, preservar su existencia. Pero al contrario, el logro en términos de una meta común tiende a fortalecer las relaciones entre el líder y los miembros, creando un sentido de identidad en el grupo y el sentimiento de "nosotros".

Se puede afirmar que las comunicaciones internas adecuadas y el espíritu de liderazgo bien desarrollado, entre otros elementos que influyen en la dinámica grupal, hacen que un grupo pueda cumplir mejor sus tareas, creándose un clima de satisfacción que permite el desarrollo del grupo.

De lo expuesto, podemos concluir que para que cualquier grupo u organización satisfaga las áreas de necesidades expuestas, deben llevarse a cabo ciertas funciones que serán responsabilidad del líder, aunque esto no significa que sea él quien debe realizarlas. En el siguiente apartado abordaremos las funciones que el liderazgo puede cumplir.

1.3.18.FUNCIONES DEL LIDERAZGO.

A continuación presentamos, según Adair (1990), una lista de las funciones del liderazgo que pueden ser ejercidas en cualquier contexto, como el de una institución educativa:

Planeación.

- Definir la tarea, objetivo o meta del grupo.
- Elaborar un plan realizable (dentro de una estructura adecuada para la toma de decisiones).
- Por ejemplo: buscar toda la información disponible sobre la tarea a realizar.

Inicio.

- Explicar las razones acerca de la necesidad de las metas y los planes.
- Asignar tareas a los miembros del grupo.

- Establecer los estándares del grupo.

Por ejemplo: establecer con el grupo qué tareas realizará cada miembro.

Control.

- Determinar y controlar el tiempo que demanda una tarea.
- Asegurar que todas las acciones se encaminen en dirección de los objetivos.
- Moderar en las discusiones entre los miembros de grupo.
- Estimular al grupo hacia la acción/decisión.

Por ejemplo: Hacer prevalecer las normas del grupo.

Respaldo.

- Alentar al grupo y a cada uno de los miembros.
- Orientar al grupo o a los miembros.
- Crear un espíritu de equipo.
- Disminuir tensiones por medio del buen humor.
- Reconciliar diferencias y motivar el consenso.

Por ejemplo: manifestar aceptación por las personas y su contribución.

Informes.

- Proporcionar nueva información al grupo.
- Recibir información del grupo.

- Resumir sugerencias e ideas coherentemente.

Por ejemplo: presentar los avances que el grupo va haciendo de acuerdo al plan.

Evaluación.

- Poner a prueba las consecuencias de una solución o propuesta.
- Evaluar la actuación del grupo.
- Ayudar al grupo a evaluar su propia actuación, en comparación con las normas establecidas.

Por ejemplo: verificar la factibilidad de una idea.

Para Perlman (1995) la función exitosa del liderazgo dependerá de dos factores, las competencias de los miembros y la situación del grupo.

Competencia de los miembros.

En un grupo que conoce lo que quiere hacer y cómo lo va a realizar, las funciones del liderazgo recaerán en los miembros que ya tienen competencia o están capacitados para adquirirla. En este sentido la competencia de los miembros puede clasificarse en dos categorías:

- Los que contribuyen a las tareas y obtención de las metas del grupo, y
- Los que sirven a las necesidades de relación o interacción entre los miembros.

Por ejemplo:

En un grupo de maestrías de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Madrid, el psicólogo que posee características de un buen orador (competencia)

tendría que ser asignado para exponer un plan de trabajo para un evento académico.

Situación del grupo.

El tipo de liderazgo ejercido por un grupo que tiene valores compartidos y distintas competencias entre sus miembros también responderá a las circunstancias que el grupo enfrenta.

Por ejemplo un grupo de adolescentes de educación media que van a enfrentar una pelea, escogerán como líder al más agresivo.

En este caso, la circunstancia determina el valor que se asigna al líder.

En las posturas presentadas por Adair y Perlman, ambos coinciden en que son los miembros del grupo quienes realizan las funciones del liderazgo, de acuerdo a la situación que se presente. Es por ello que cualquier miembro del grupo puede ser líder.

1.3.19. CÓMO ELEGIR UN ESTILO DE LIDERAZGO.

Para elegir un tipo de liderazgo se puede mencionar la necesidad de tener en cuenta los siguientes factores:

- La personalidad del líder, con especial atención cómo cuando exprese sus sentimientos e ideas.
- La estructura del grupo, dado que no es aconsejable aplicar tácticas democráticas allí donde existe una tradición autoritaria; por lo menos, durante el periodo inicial de la relación líder-grupo.

Un profesor no pretenderá comportarse como un líder democrático "repentinamente" en un centro educativo en que el tipo de relaciones es autoritario y la amenaza refuerza el actuar de los alumnos.

- El tipo de tarea que se tiene entre manos, en la medida que la realización de la misma requiera o no de consenso.

Por ejemplo una determinada comunidad, puede tener la necesidad de asignar tareas para dar solución al problema del centro educativo. Al respecto tendría que optar la comunidad (por consenso) realizar acciones conjuntas. En ese momento un líder que trata de crear consenso es lo más conveniente.

- La situación por la que el grupo atraviesa, expresada en condiciones de emergencia que eventualmente parezcan requerir de acciones muy rápidas, tales como las situaciones de desastre.

En las situaciones de un desastre natural, sería más recomendable un líder autoritario en un inicio para designar tareas que den solución al problema.

- El tamaño del grupo, en grupos pequeños un líder democrático permite tomar decisiones llegando a un consenso. En grupos numerosos la presencia de un líder autoritario puede facilitar dicho proceso.

Por lo expuesto, no es recomendable la aplicación permanente y rígida de un sólo estilo de liderazgo a lo largo de toda la existencia del grupo. Es preferible adaptar el mismo a las demandas de la personalidad, la estructura del grupo, la tarea, la situación y el tamaño del grupo.

Para ello se requiere que el líder pueda:

- Expresar con franqueza sus ideas y sentimientos.
- Estar dispuesto a recibir ideas y sentimientos nuevos, es decir, permitir y alentar la recepción de nuevos datos acerca de sí mismo y de otros.
- Correr riesgos y experimentos con su propia conducta.

- La forma de dirigir un grupo influye poderosamente no sólo en su funcionamiento sino también en la calidad de las soluciones que produce. El líder debe considerar que la eficacia de un grupo puede ser poderosamente optimizada cuando:
- Existe un clima cordial de aceptación, exento de amenazas, que permita a los miembros expresar libremente sus dudas e ignorancias y hacer las preguntas que consideren necesarias.
- Se dé un enfoque de colaboración en la ejecución de la tarea, caracterizado por la ayuda mutua y la cabal comprensión del propósito.
- El liderazgo se distribuye en todo el grupo en función de la experiencia de cada uno, pero con la responsabilidad de hacer trabajar en forma fructífera a todos sus miembros.

De otro lado, se debe tener presente que se requiere de ciertas actitudes para lograr el funcionamiento eficaz del grupo, los mismos que son mencionados por Londoño (1999) y que son:

- Iniciar y aportar ideas.
- Dar y pedir información y opiniones.
- Aclarar, sintetizar, resumir y dar ejemplos.
- Evaluar la eficiencia del grupo y diagnosticar cuáles son los obstáculos que dificultan su funcionamiento.
- Alentar y respaldar la participación de los miembros.

A nuestro entender, en el proceso de transformación de una sociedad, al optar por un estilo de liderazgo, le cabe al Sector educación la enorme responsabilidad de generar las bases para una formación del futuro ciudadano acorde con los principios de la democracia y de la innovación para afrontar los futuros retos y ser un líder de calidad en la medida que se siente comprometido consigo mismo y la sociedad a encaminarse a favor del cambio.

1.3.20. LIDERAZGO Y RELACIONES INTRAESCOLARES.

Las relaciones intraescolares son una cuestión compleja, por lo común demasiado específica en cada caso como para poder caracterizarla. Su estructura está determinada, en gran medida, por los rasgos particulares de la personalidad y las tendencias de los directores, profesores y demás personal escolar.

La figura clave en la determinación de la estructura de las relaciones intraescolares es la del director. Su personalidad tiene un papel fundamental en el funcionamiento satisfactorio de una escuela.

Ahora bien, es imposible identificar los infinitos tipos de personalidades de quienes están al frente de un establecimiento educacional, pero para nuestro propósito los clasificaremos en dos amplias categorías: personalidades autocráticas y democráticas, extremos de un continuo que puede graficarse con una curva en forma de campana, donde cada individuo presenta una mezcla más o menos dosificada de ambas tendencias.

Aquí no se condenará ni ensalzará cada una de estas categorías, sino más bien se describirá los distintos tipos de problemas que según sea tal personalidad se le presentan al profesor en sus relaciones con el personal de la escuela.

Por fortuna, estos tipos de liderazgos no existen en estado puro: hay directores con tendencia a desempeñar uno u otro rol. Ambos líderes, el autocrático y el democrático, tienen como preocupación básica, el mejor funcionamiento de la institución educativa; ambos actúan como lo hacen con la mayor sinceridad posible y ambos piensan honestamente que su método de administración es el que mejor sirve al bienestar de los educandos.

1.3.21. EL DIRECTOR AUTOCRÁTICO Y SU INFLUENCIA SOBRE LOS PROFESORES.

El director francamente autocrático es el que toma todas las decisiones iniciales concernientes a los principales aspectos de la actividad educativa. En sus directivas explica siempre cómo desea que se las cumpla y él mismo se encarga de evaluar, unilateralmente, la forma en que han ejecutadas. Quizá emplee para alcanzar dichos objetivos (moderadamente tiránicos) modales cordiales y benévolas, pero las consecuencias son las mismas. El buen pasar de los profesores depende casi por entero de que agraden o no al "patrón".

El efecto de un liderazgo de este tipo sobre los docentes es evidente. Atentos a todos los deseos del director, rivalizan entre sí para lograr sus favores. La competencia por llegar a formar parte del anhelado "círculo íntimo" se hace feroz y con frecuencia los menos afortunados acusan a los favorecidos por la suerte de aduladores y serviles. Se despierta agresión mutua entre ellos, estableciéndose a menudo una especie de "jerarquía" de gallinero (expresión desde el punto de vista sociológico que se usa para designar aquellos tipos de organización social en que el status de un individuo está determinado por una agresiva conciencia de su rol, posición económica, etc.), donde los profesores noveles asumen el rol de no privilegiados que todavía deben ganar su lugar en la escuela. Por supuesto, todo este proceso ocurre en forma subrepticia. Si se los acusara por tal conducta, los

profesores no sólo rechazarían indignados el cargo sino que lo considerarían honestamente infundado.

1.3.22. EL DIRECTOR DEMOCRÁTICO Y SU INFLUENCIA SOBRE LOS PROFESORES.

En agudo contraste con el autocrático, el director democrático desea que todo el personal de la escuela tome parte activa en su funcionamiento. Piensa que los profesores son los principales agentes de la educación y que el núcleo del programa educacional se halla en la relación directa que establecen con los alumnos. No se trata de que crea, de modo poco realista, que todos los profesores son igualmente competentes y no les atribuya responsabilidades por el buen o mal desempeño de su labor; más bien se impone como tarea ayudarlos en todo lo posible para que den lo mejor de sí mismos, y piensa que esto se puede lograr si se apoyan mutuamente y deciden de modo cooperativo cuáles son sus tareas principales, para luego llevarlas a la práctica cada cual por su lado.

Los conflictos y maniobras personales para alcanzar status quedan al descubierto porque el director propicia un manejo franco y objetivo.

En apariencia, este tipo de control es menos eficiente que el autocrático: si se estimula deliberadamente a los profesores a establecer un contacto más íntimo entre sí y a ventilar sus diferencias en debates abiertos se magnificarán, sin duda, las dificultades normales de toda convivencia.

1.3.23. LA RELACIÓN PROFESOR - ALUMNO.

El director no es en modo alguno la única persona que influye para que se estructure una determinada relación intraescolar, la personalidad del profesor es la otra de las variables fundamentales a considerar, sobre todo en su relación con sus alumnos. El profesor que posee las adecuadas cualidades humanas consigue

que sus alumnos estén más motivados. A continuación nos detendremos a considerar algunas de las variantes posibles.

- **El Profesor Dictador.**

Es el profesor que no le interesa ni preocupa lo que sus alumnos piensan. Es un especialista en mandar ejecutar órdenes. Generalmente permite y mantiene un clima de relaciones en clase de tipo apático y los alumnos pierden todo espíritu de iniciativa, autonomía y responsabilidad.

- **El Profesor Paternalista.**

El profesor representa una figura paterna, todos dependen de sus consejos y, por lo menos aparentemente, hace todo por el bien del grupo de clase. En la relación profesor alumno juega más la presión afectiva, en este caso la dependencia afectiva.

- **El Profesor Liberal.** (Dejar hacer dejar pasar).

El profesor es una persona insegura, que tiene recelo de asumir responsabilidades. Al contrario del profesor dictatorial, que sólo da órdenes, el liberal no da ninguna instrucción. Su alumno tiende hacer lo que quiere y como bien lo entiende. Este tipo de profesor tiende a generar desorganización en el grupo, en el salón de clase; no hay división del trabajo, no hay repartición de responsabilidades, reina la confusión.

- **El Profesor Democrático.**

Es el profesor que respeta al alumno y cree en él. Consigue la cooperación del grupo de alumnos por su capacidad, paciencia y honestidad de propósitos. No da órdenes, da ejemplos. Estimula a sus alumnos en vez de desalentarlos.

Permite y mantiene un clima de relaciones afectivas y efectivas, el libre canje de experiencias, la participación de todos en la vida escolar.

1.3.24. EL EDUCADOR: PROMOTOR DE GRUPOS.

El profesor no sólo se debe limitar a ejercer funciones en un aula, sino que debe ser consciente que su labor puede extenderse a otros ámbitos de su entorno. Todo profesor está llamado a cumplir con una misión especial, y es la de ser líderes en el campo educativo en que se desenvuelve.

La influencia es el resultado de una interacción en la cual una persona cambia algún aspecto de su conducta en la dirección intentada por la otra. A diferencia del poder que se refiere a la fuerza que motiva el cambio. Es así como el profesor tiene la capacidad de influenciar y ejercer poder en sus alumnos, en forma positiva y compartida para el desarrollo de éstos como persona. Dicho de otra manera, el rol de profesor implica el ejercicio de un liderazgo, en la medida que como educador puede generar cambios en su interacción con su grupo de alumnos, padres de familia, colegas o con miembros de su comunidad.

El perfil del docente que debe actuar eficazmente como promotor dentro del ámbito de la comunidad educativa y de la comunidad circundante en general requiere reunir algunas de las siguientes cualidades:

- La posesión de un estado de equilibrio y madurez psíquica que le permita enfrentarse adecuadamente a los diversos problemas y múltiples presiones que pueda llevar consigo un trabajo tan complejo como el de promotor.
- Esta madurez emotiva es importante para desarrollar su tolerancia a las frustraciones, reducir la necesidad de utilizar mecanismos de defensa en su relación con las personas que trabaje, evitar la proyección de sus propios deseos y necesidades sobre el grupo. Será muy importante evitar que los

sentimientos de simpatía y antipatía condicionen su relación con los diferentes miembros del grupo, provocando algún tipo de discriminación.

- Confianza en las capacidades del grupo y de sus miembros, para resolver sus propios conflictos y evolucionar adecuadamente. Esto llevaría consigo la existencia de expectativas positivas en relación con las posibilidades de maduración de las personas con las que se trabaja y el percibir las de una manera dinámica, no como seres con características fijas e inmutables, sino inmersos en un proceso de continuo desarrollo para la actualización de sus potencialidades.
- Esta actitud no necesita ser explicada claramente por parte del promotor, sino que se trasluciría a través de todo el conjunto de mensajes emitidos por éste, y sobre todo, por medio de un conjunto de indicios no verbales de los que el grupo puede no ser plenamente consciente, pero que "capta" y responde a ello.
- La fortaleza del ego se expresa en un espíritu altamente optimista que piensa positivamente y que es capaz de poner en juego oportunamente las capacidades de cada miembro de la comunidad. Esto es algo que el líder, en este caso, el profesor debe tener muy presente.
- Flexibilidad mental y emotiva, que implicaría una capacidad de saber analizar rápido y con precisión las causas potenciales de un determinado conflicto o situación grupal y articular las posibles soluciones. Será necesario poseer una clara conciencia de la relatividad de las propias percepciones y opiniones que impediría la pretensión de imponer dogmáticamente éstas al grupo; y una capacidad de exteriorizar sin temor los propios sentimientos y estados afectivos, en las ocasiones en que ello puede facilitar la dinámica grupal.

- Apertura, tolerancia y disponibilidad a los otros, a sus sentimientos, sugerencias e ideas, que conllevaría un esfuerzo para no juzgar a las personas desde nuestros propios esquemas de referencia. Debemos lograr la "aceptación incondicional" del otro como un ser autónomo y único en todas sus particularidades, que tendrá más posibilidades de evolucionar positivamente cuando más sea aceptado como tal. Esta será una cualidad básica para que el promotor pueda cumplir su función catalizadora en el grupo, y para la estimulación del clima de confianza y apoyo mutuo necesario para la buena marcha de éste.
- Competencia interpersonal, que implicaría la capacidad para establecer relaciones auténticas y funcionales con los otros. En términos prácticos significaría el saber comunicarse adecuadamente y ello requeriría el adquirir una buena habilidad comunicativa, tanto a nivel verbal como no verbal y en el doble papel de emisor y receptor.

En cuanto a su rol de emisor, es importante que el promotor tenga un control adecuado sobre todo el conjunto de estímulos que emite en un determinado momento y será fundamental la existencia de una congruencia plena entre lo que está diciendo por vía oral y lo que piensa y siente en la realidad, expresando principalmente a través del lenguaje corporal. Nos encontraríamos con otra de las cualidades básicas: la autenticidad. Cuando más el animador se compromete realmente tal y como es, sin recurrir a pantallas ni artificios, más fácil será que sea congruente en sus comunicaciones y menos lugar dejará para las ambigüedades y las interpretaciones erróneas. Y, a su vez, cuando más claro sea el mensaje enviado, más claramente tenderá a responder el receptor y mayores

probabilidades habrá que se establezcan unas relaciones interpersonales abiertas y positivas.³

1.3.25. EL PAPEL DEL LÍDER.

A pesar de los beneficios que hayas podido escuchar antes, el liderazgo consiste en tomar decisiones, lo cual significa elegir. El líder más eficaz es aquel cuyas elecciones resultan de un cuidadoso examen de los hechos.

La responsabilidad de las decisiones descansan por completo sobre sus hombros y queda a su elección desarrollar la autodisciplina y la fuerza de carácter necesarias para utilizar los modelos de forma apropiada.

1.3.26. ACTITUDES ANTE EL LIDERAZGO.

Quien mucho aprendió a obedecer no puede ser un buen dirigente.

Mucha gente piensa que solo unos pocos elegidos pueden ser líderes o que las cualidades necesarias para ser un líder son innatas. Entiende el liderazgo como “liderazgo formal”.

El liderazgo formal significa desempeñar el cargo de supervisor, gestor, ejecutivo. O bien, ocupar un puesto destacado para el que ha sido elegido o nombrado.

Cada uno de nosotros es un líder en algún momento de su vida. Tu mismo, probablemente, actúas como líder más de lo que piensas, puedes ser un vecino “líder” o un “líder” en tu actividad laboral o estudiantil. En muchas ocasiones el liderazgo informal es más fuerte que el formal.

La definición de dirección es “utilización apropiada de medios para alcanzar un fin”. Un director es más bien, una persona que utiliza ciertas habilidades y métodos para alcanzar un determinado objetivo.

³www.monografias.com/.../liderazgo-escolar/liderazgo-escolar.shtml

1.3.27. DE DONDE PROCEDE EL PODER DEL LIDER.

El poder del líder procede de las personas que lo eligen y de la organización a la que sirve. Por tanto, el líder no está autorizado para hacer lo que quiera, sino que tiene la obligación de actuar de la manera que mejor sirva a los intereses de aquellas personas que le dan el poder

El respeto que concedemos a esa persona está en la relación directa con la cantidad de servicio que deberá prestar a aquellos a quienes dirige.

El respeto que se demuestra al líder significa que asumimos el hecho de que no está proporcionando el servicio que su puesto implica. Cuando sabemos que el líder no cumple con sus obligaciones y responsabilidades, le retiramos nuestro respeto. El honor que acompaña al líder debe ser grabado, ni en un momento, sino a lo largo de todo el tiempo que dure su permanencia en el puesto.

1.3.28. CÓMO SE CONSIGUE SER UN LIDER.

El que un líder sea elegido, nombrado, contratado o situado en su puesto por cualquier otro medio, se basa en uno o más de los siguientes hechos:

- Posee cualidades personales que le capacitan como líder.
- Ha demostrado potencialidades que indican que puede llegar a ser un buen líder.
- Posee más conocimientos sobre el tema que aquellos a quienes dirigirá.
- Se convierte en líder debido a su posición en la organización.
- Se convierte en líder porque la gente confía en él.
- Se convierte en líder porque es el primero en actuar como líder.⁴

⁴Mejía, Arcila María Cristina Ramón Manrique Poppleler Juventud, Constitución Y Democracia, Educar Editores S.A Año 1995.

1.3.29. OTRAS POSICIONES SOBRE LIDERAZGO.

Autores como House y Aditya (1997) plantean que a lo largo del desarrollo de los estudios sobre los estilos de dirección y liderazgo pueden identificarse cuatro principales perspectivas teóricas. En el cuadro 1 se presenta una síntesis de estas.

Perspectivas teóricas de los estilos de dirección y liderazgo.

Perspectiva	Orientación	Autores/Teorías
Rasgos	Determinar las características distintivas que explican la eficiencia del liderazgo.	<ul style="list-style-type: none">• Fayol
Comportamiento	Explicar los estilos distintivos de los líderes, o definir la naturaleza de su labor. Dirigir con ejemplo	<ul style="list-style-type: none">• McGregor• Lewin• Likert• Blake y Mouton
Contingencia	Establecer el uso de los modelos en una determinada situación para mejorar el desempeño de los líderes, los seguidores o ambos.	<ul style="list-style-type: none">• Fiedler• Hersey y Blanchard
Integral o emergentes	Explicar por qué son fructíferas ciertas relaciones de influencias entre líderes y seguidores. Nuevas perspectivas.	<ul style="list-style-type: none">• Transformacional• Bedard

Partiendo de tal clasificación y analizados algunos de los principales aportes se observa que gran parte estos se desarrollaron sobre la base del análisis del comportamiento del dirigente, cuyas ideas dieron origen a la segunda perspectiva. Allí, el comportamiento presentado por los dirigentes fue analizado a la luz de dos énfasis que estos podían evidenciar. Los énfasis a que hacen referencia los estilos basados en el comportamiento son: *las Tareas*, esto es, la orientación específica a resultado y/o aspectos concretos de la producción, y las *Personas*, que alude a la orientación hacia la gente con la cual se pretende llegar a tales resultados o que desarrollan las tareas. Pese a que en el desarrollo de las teorías inscritas en la perspectiva del comportamiento se hace más evidente el estudio de los estilos de dirección y liderazgo a través de dichos énfasis, es posible encontrar en aportes previos sobre los aspectos del liderazgo la existencia de estos dos énfasis por medio de los cuales se avanza en el estudio sobre este tema.

Así, entonces, en Fayol es importante destacar la existencia (aunque no expresada explícitamente por el autor) de dos elementos importantes (más allá de los rasgos) sobre los cuales se podrían analizar los estilos de dirección: una Capacidad Técnica (el logro o la presentación de unos resultados u objetivos establecidos) y una Capacidad Administrativa (la forma como se trabaja con las personas para llegar al logro de esos objetivos). Se resalta también la discriminación de una capacidad por la otra, sino su complementariedad, pero se resalta la importancia de saber relacionarse con las personas y trabajar en las relaciones que estas entretejen para llegar a los resultados, como el mismo lo dijo.

Según Lussier y Achua (2002), el aporte de la perspectiva del comportamiento fue identificar las *dos dimensiones genéricas del comportamiento que siguen siendo importantes para explicar la eficacia de los líderes*; sin embargo, se podría decir que, más que identificarlos, lo que hizo fue hacer evidente los elementos que de manera implícita anteriormente se venían contemplando para identificar los estilos de dirección y liderazgo.

Al respecto continúan:

Una segunda aportación de la teoría conductual del liderazgo fue el reconocimiento de que las organizaciones necesitan un liderazgo concentrado tanto en la producción como en la gente. Hay un conjunto de funciones de dicho liderazgo que las organizaciones deben llevar a cabo para asegurar su buen desempeño. Estas dos funciones constituyen una teoría universalmente aceptada; se aplican en toda organización, industria y cultura. Así que, a escala global, cada empresa necesita ejercer funciones del liderazgo orientadas a la producción y a la gente para tener éxito.

Es decir, con dicha perspectiva no solamente se reconoce la existencia de las dos dimensiones mencionadas, sino que resultan necesarias para las organizaciones y su éxito.

Con relación a los planteamientos de la perspectiva contingencial, se observa también que dichos aportes giran sobre el análisis de estas dos dimensiones (tareas y personas), pues es a partir de los desarrollos de la perspectiva conductual que se comienzan a gestar los primeros estudios sobre la contingencia. Para la perspectiva del comportamiento era importante ubicar o caracterizar los estilos en términos de las dimensiones “estructura” (tarea) y “consideración”(relaciones), solo que cuando se interesó por identificar la efectividad relativa a cada uno de los estilos, algunos críticos sugirieron que debía recurrirse a estilos diferentes en distintas situaciones; empero, se continuó trabajando con los mismos énfasis, con la diferencia de que ahora interesaba saber cuáles eran más efectivos y en que situaciones.

Lussier y Achua (2002) afirman sobre los trabajos de Hersey y Blanchard que Los cuatro estilos de liderazgo se basan en el comportamiento relacionado con la tarea y con las relaciones cuando uno interactúa con sus seguidores puede concentrarse en que se realice la tarea, fomentar las relaciones de apoyo, en

ambos comportamientos o en ninguno; también plantean que en todas las organizaciones deben ejercerse funciones orientadas a la producción y a la gente; pero la forma de llevarlas a cabo o estilos de liderazgo tiene que variar de acuerdo con la situación.

Desde la perspectiva integral del liderazgo también se aprecia como el análisis del Liderazgo Transformacional gira sobre los dos énfasis mencionados, solo que opera de forma algo diferente de cómo lo hace en los planteamientos anteriores. Así, en trabajos como los de Cuadrado y Molero (2002) se encuentra que las percepciones acerca de lo que constituía el liderazgo transformacional variaban bastante, pues las mujeres piensan que los estilos de logro relacionales contribuían a su liderazgo transformacional, mientras que los hombres consideran lo propio en función de sus estilos de poder directo. No obstante, los directores evaluados como transformacionales fueron los que utilizaban estilos de logro relacionales.

Lo anterior muestra que el análisis de la teoría del Liderazgo Transformacional, al igual que las otras, se basa en el análisis de las conductas del dirigente en función de su énfasis en las tareas y/o las personas (logro de poder director o logros relacionales para este caso), pues según lo muestran las investigaciones, las mujeres se inclinan más al estilo transformacional, y dicho género considera que esto se debe a su estilo de logro basado en las relaciones, mientras que en los hombres se encuentra mayor propensión hacia el estilo transaccional, y estos consideran que su estilo transformacional se basa en su logro. Así, se deduce que el estilo de dirección y liderazgo transformacional hace mayor énfasis en las relaciones y, por ende, en las personas.

Así mismo, López-Zafra y Del Olmo (1999) encontraron que no existe diferencia en el estilo de dirección y liderazgo entre hombres y mujeres, pero si existe relación entre el liderazgo y el estereotipo femenino, pues se presenta una

tendencia en los dirigentes transformacionales a obtener puntuaciones superiores en factores *relacionados con los demás* (comunales) que con aquellos relacionados con la tarea (agentes), lo cual muestra, una vez más, como dichos análisis giran sobre los énfasis “tareas” y “personas”, y que, por lo demás, dicho estilo, más que estereotipado como femenino, presenta un marcado énfasis en los aspectos relacionales, sin dejar de hacerlo también, aunque sea mínimamente, con la tarea.

A partir de todo lo analizado se puede decir que al dar cuenta que los diferentes planteamientos teóricos abordan el tema de los estilos de dirección y liderazgo por medio del énfasis que el dirigente pone en las tareas o en las personas, un modelo que pretenda caracterizar los estilos de dirección y liderazgo deberá partir de tal bidimensionalidad, indagando detalladamente cada una de las variables que componen estas dos dimensiones: tareas y personas. Lo anterior en el sentido de que hasta el momento la revisión bibliográfica arroja una clara deficiencia en la desagregación de las variables o elementos que componen las dimensiones claramente utilizadas, así como también que son varias las críticas asociadas a varios de los modelos o teorías descritas en los epígrafes anteriores.

Duro (2006), por ejemplo, plantea que la teoría de Fiedler carece principalmente de un componente dinámico, en la medida que la actitud o el estilo CMP del líder es difícil, sino imposible, de modificar. Este mismo autor – trayendo a colación los trabajos de Edwards, Rode y Ayman (1988)- destaca como una crítica importante que la unidimensionalidad de la escala es insuficiente para dar una explicación comprensiva de la complejidad del fenómeno objeto de estudio, sumando a lo anterior ahora desde Andriessen y Drenth, 1984- que la teoría encierra una contradicción consistente, ya que lo que mide la escala CPM es una propiedad personal y no comportamiento de liderazgo organizacional ajustado a una situación.

Por su parte, Yukl (1998) comenta en contra de los trabajos de Fiedler que se trata de una medida en búsqueda de significado, cuenta con apoyo empírico, la manera de determinar la favorabilidad de las situaciones es arbitraria, las medidas, las medidas situacionales no son probablemente independientes del estilo CPM del líder, entiende las relaciones entre el líder y su grupo de colaboradores como variable situacional, cuando debería ser más apropiada darle el trato de una variable de salida, define la estructura de la tarea como algo dado, cuando justamente la adecuación del trabajo es responsabilidad del dirigente o líder y, finalmente, lo que parece más crítico es que el modelo descuida a los líderes con valores medio en la puntuación CPM.

Para el caso de los desarrollos de Hersey y Blanchard se puede decir, de acuerdo con lo expuesto por Duro (2006), que aunque dichos trabajos han gozado de gran popularidad entre los consultores profesionales, principalmente por su rama de entrenamiento de directivos, su popularidad no se corresponde con su rigor formal ni con los respaldos empíricos obtenidos, y además sus escalas adolecen de serias limitaciones psicométricas.

En cuanto a la Teoría del Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional, además de otras diversas críticas, Yukl (1998) pone de manifiesto que al intentar reducir todo el liderazgo a la mera distinción entre transformar y transar se ignora y pasa por alto numerosos comportamientos directivos de verdadera importancia, como lo son, por ejemplo, planificar, informar, y que no se pueden encuadrar de ninguna manera con alguna de las dos categorías de liderazgo propuestas por Bass; así mismo. Yukl (1998) plantea que es imprescindible clarificar mejor como se diferencia el liderazgo carismático del liderazgo transformacional.

En términos generales se puede destacar, como bien lo comenta Duro, Fernández y San Martín (1998), que algunas de dichas teorías (i.e. Blake y Mouton, Fiedler,

Hersey y Blanchard, por nombrar algunas) han ofrecido resultados positivos; no obstante, también llaman la atención sobre la parcialidad e inconsistencia de estos entre sí. Por lo tanto, se puede decir que el constructo estilos de dirección y liderazgo, tal como fue desarrollado por estos autores, adolece de un proceso de clarificación de las variables que componen las dimensiones a través de las cuales se viene estudiando.

De esta manera, el aporte que se desprende del modelo propuesto es principalmente la clarificación, definición y posterior operacionalización de las variables “genéricas” que permiten caracterizar las dimensiones (tareas y personas) que conforman el constructo estilos de dirección y liderazgo, con lo cual se elimina lo que Duro *et al.* (1998) denominan como excesiva plasticidad, en este caso, de los propios contenidos del estilo de dirección y liderazgo, es decir, la idea de que casi cualquier término sirve para evaluar casi cualquier dimensión de casi cualquier modelo.⁵

1.3.30. LIDERAZGO PARA LA CULTURA ESCOLAR (LEADERSHIP FOR SCHOOL CULTURE). ERIC DIGEST.

Los líderes exitosos han aprendido a ver el ambiente de su organización desde un punto de vista holístico. Este enfoque amplio es lo que el concepto de cultura escolar le ofrece a Directores y otros líderes. Les da un marco más amplio en el cual trabajar para comprender problemas difíciles y relaciones complejas dentro de la escuela. Al profundizar su comprensión de la cultura escolar estos líderes estarán mejor preparados para formar los valores, las creencias, y las actitudes necesarias para promover un ambiente de aprendizaje estable y beneficioso.

⁵Revista Pensamiento Y Gestión Uninorte Diciembre 2008 # 25.

1.3.31. QUE ES LA CULTURA ESCOLAR

El campo de la educación no tiene una definición clara y consistente de cultura escolar. El término se ha usado junto con una gran cantidad de conceptos, tales como "clima", "ethos", y "saga" (Deal 1993). El concepto de cultura en educación proviene del área corporativa, con la idea de que brindaría orientación para un ambiente de aprendizaje más eficiente y estable.

Los académicos han estado discutiendo el significado de la palabra cultura por siglos. El destacado antropólogo Clifford Geertz (1973) ha efectuado una gran contribución a nuestra comprensión actual del término. Para Geertz la cultura representa "un patrón de significado transmitido históricamente". Esos patrones de significado se expresan tanto (explícitamente) a través de símbolos como implícitamente en nuestras creencias dadas por sentadas.

Una revisión de la literatura sobre la cultura escolar nos dice mucho sobre la perspectiva de Geertz. Terrence E. Deal y Kent D. Peterson (1990) dicen que la definición de cultura incluye "profundos patrones de valores, creencias, y tradiciones que se han formadas a lo largo de la historia (de la escuela)". Paul E. Heckman (1993) nos recuerda que la cultura de la escuela yace en "las creencias compartidas por profesores, estudiantes y directores". Estas definiciones van más allá de la tarea de crear un ambiente de aprendizaje eficiente. Se enfocan más en los valores medulares que son necesarios para enseñar e influir en las mentes jóvenes.

Así, la cultura escolar se puede definir como los patrones de significado que son transmitidos históricamente, y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por los miembros de la comunidad escolar (Stolp y Smith 1994).

Este sistema de significado generalmente forma lo que la gente piensa y la forma en que actúa.

1.3.32. POR QUE ES IMPORTANTE LA CULTURA ESCOLAR

Los investigadores han recolectado una cantidad importante de pruebas sobre la cultura escolar. Culturas escolares sanas y solidas se correlacionan fuertemente con altos logros y motivación de los estudiantes, y con la productividad y satisfacción de los profesores.

Considérese varios estudios recientes. Leslie J. Fyans Jr. y Martin L. Maehr (1990) observaron los efectos de cinco dimensiones de cultura escolar: desafíos académicos, logros comparativos, reconocimiento de los logros, comunidad escolar y percepción de las metas de la escuela.

En una encuesta de 16.310 alumnos de cuarto, sexto, octavo y decimo grado de 820 escuelas públicas en Illinois, se encontró apoyo a la propuesta de que los alumnos están mas motivados para aprender en escuelas con culturas fuertes.

En un proyecto dirigido a mejorar las calificaciones de los estudiantes de educación básica, Jerry L. Thacker y William D. McInerney (1992) estudiaron los efectos de la cultura escolar en los logros de los alumnos. El proyecto que ellos estudiaron se centro en crear una nueva conceptualización de misión, metas basadas en los logros de los estudiantes, arreglos del curriculum en correspondencia con esas metas, perfeccionamiento de docentes, y un nivel de preparación para tomas de decisiones. Los resultados fueron significativos; el número de estudiantes que no aprobaron una prueba anual para todo el estado bajo en un 10 por ciento.

Estos resultados son consistentes con otros hallazgos que sugieren que la implementación de una clara misión, visión compartida y metas que abarcan toda la escuela, promueven mejores logros por parte de los estudiantes.

La cultura escolar también se correlaciona con la actitud de los profesores hacia su trabajo. En un estudio que estableció el perfil de culturas efectivas y no efectivas, Ying CheongCheng (1993) halló que las culturas escolares más fuertes tenían profesores mejor motivados. En un ambiente con una ideología organizacional fuerte, participación compartida, liderazgo carismático e intimidad, los profesores experimentaron una mayor satisfacción en su labor y una productividad mejorada.

1.3.33. CUAL ES LA MEJOR FORMA DE CAMBIAR UNA CULTURA ESCOLAR

Los líderes que están interesados en cambiar la cultura de su escuela primero deberían tratar de comprender la cultura existente. Por definición el cambio cultural altera una gran variedad de relaciones. Estas relaciones están en el mismísimo núcleo de la estabilidad institucional. Las reformas deberían abordarse con diálogo, preocupación por los demás y un poco de duda.

Una estrategia fue esbozada por Willis J. Furtwengler y Anita Micich (1991). Durante un retiro, se estimuló a alumnos, profesores y administrativos de cinco escuelas para que dibujaran representaciones visibles de que sentían sobre su cultura escolar. La idea era hacer "el pensamiento visible" y destacar los aspectos positivos y negativos de sus culturas escolares respectivas. Los profesores, los padres y los administradores fueron capaces de identificar varias áreas que se beneficiarían con el cambio.

De la misma forma, procesos escolares tales como rutinas, ceremonias, rituales, tradiciones, mitos, o sutiles diferencias en el lenguaje escolar pueden brindar claves para saber cómo abordar los cambios culturales. Los procesos escolares cambian con el tiempo. Un director puede elegir acortar el tiempo entre clases, solo para descubrir más tarde que este tiempo era importante para la interacción de los profesores y para la unidad. El prestarle atención a tales rutinas, antes de cambiarlas, puede resultar en valiosas percepciones de cómo funciona una cultura escolar.

Un instrumento formal y probado para analizar el cambio cultural es la Detección Globalizada de Ambientes Escolares (Comprehensive Assessment of School Environments Information Management System; CASE-IMS) del NASSP. Este instrumento se enfoca en los estilos de liderazgo, en la estructura organizacional, en las creencias y valores, en la satisfacción en la sala de clases y en la productividad. CASE-IMS ofrece una evaluación de diagnóstico que se enfoca en el ambiente total de la escuela (Keefe 1993).

1.3.34. CUAL ES LA RELACION ENTRE VISION Y CAMBIO CULTURAL

Un enfoque o perspectiva coherente especifica los valores y creencias particulares que guiaran las políticas y practicas dentro de la escuela. Idealmente, el consejo de la escuela y el superintendente definirán una amplia perspectiva para todas las escuelas en el distrito y, dentro de ese contexto, el director coordinara el proceso de llegar a un enfoque particular para cada escuela. La creación de un enfoque no es un hecho estático, puesto que ese enfoque tiene que cambiar a medida que la cultura cambia. Como señala Peter Senge (1990) "en cualquier punto habrá una imagen en particular del futuro que sea predominante, pero esa imagen evolucionara". El director que es capaz de adaptar su enfoque a nuevos desafíos será más exitoso al crear culturas escolares fuertes.

Un método para crear una cultura escolar saludable será una actividad colaboradora entre los profesores, los estudiantes, los padres, los funcionarios y el director. Michel G. Fullan (1992) escribe, "De quien es la visión?", "Los directores" dice, "están cegados por su propia visión cuando deben influenciar a los profesores y a la cultura escolar para que la conformen". Un enfoque más útil es crear una visión compartida que permite culturas escolares colaboradoras.⁶

1.3.35. EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO LÓGICO.

En la tradición pedagógica cubana se han elevado voces a favor de mejorar la enseñanza en el sentido de aumentar su efecto en el desarrollo intelectual de los estudiantes desde Varela (1787–1853) y José de la Luz (1800–1862). Luego del 1 de enero de 1959 y con la implantación del proceso de perfeccionamiento en el campo de la educación en la década del setenta, se comenzaron a dar pasos seguros en el rescate de lo mejor del legado educativo cubano en lo que a desarrollo intelectual se refiere. El proceso de perfeccionamiento, que se da luego de la inclusión de Cuba en el CAME, propició la entrada en el país de nuevas tendencias y construcciones teóricas que fundamentaban el desarrollo intelectual desde posiciones marxistas-leninistas, fundamentalmente la psicología cognitiva de la escuela soviética y la didáctica de la escuela alemana.

Las posiciones teórico metodológicas respecto al desarrollo intelectual de los estudiantes a través de las enseñanzas escolares sufrieron un impulso en la década de los sesenta. Al respecto S. L. Rubinstein en su libro "El Ser y la Conciencia"; plasma como primera idea que la facultad de pensar es el resultado e instrumento fundamental del dominio de la naturaleza. En Cuba, la tarea de

⁶www.ericdigests.org/2003-3/escolar.htm

desarrollar el pensamiento de los jóvenes es hoy, dada la coyuntura interna e internacional y el papel que le ha tocado jugar a la Revolución Cubana, más importante que nunca. El siglo que comienza será un siglo de ideas, en el que se decidirá en ese campo el futuro de la humanidad. La juventud deberá estar preparada para la batalla que se aproxima con las mejores armas: las armas del pensamiento.

El pensamiento es abordado como un objetivo esencial a desarrollar en los estudiantes en una gran cantidad de trabajos de investigación (Hernández, A., 1990; Campos, A., 1994a; Gámez G., 1998; etcétera), sin embargo, en la mayoría de los textos recientes de Metodología de la Enseñanza de la Física su estudio es abordado sólo desde su dimensión lógico formal (MEF) (Misiunas, A., 1977; Sifredo, B., 1985; Vanieev, A., 1988; etcétera).

La atención excesiva a la dimensión (particularidad) lógica del pensamiento, junto a la desatención de otras, ha conducido a la identificación del concepto “pensamiento” con “pensamiento lógico formal”, lo que limita la dirección de su desarrollo por el maestro. Tal situación se manifiesta en la expresión, muy común en los maestros, de que “es necesario desarrollar en los estudiantes el pensamiento lógico”. Se debe decir al respecto, que se confunde en este planteamiento al pensamiento con una de sus particularidades. Este error implica, además, confundir una cualidad del resultado de un proceso con el proceso mismo. El pensamiento del hombre no es sólo lógico, ni lo puede ser; éste es, además, flexible, profundo, sensible, etcétera.

El pensamiento es estudiado por la Lógica y por otras ciencias. La Psicología, por ejemplo, estudia la actividad mental del individuo en dependencia de las condiciones en que se produce. La misión de la Psicología es poner al descubierto las leyes que regulan el proceso del pensamiento que conduce a determinados

resultados cognitivos. La Lógica, por su parte, convierte esos resultados del proceso del pensamiento en su objeto de estudio, no estudia las leyes que rigen el desarrollo del proceso del pensamiento en el individuo, sino las leyes que permiten al hombre aprender la verdad (Kopnin, P., 1983). El docente debe tener claridad de estos aspectos, pues al exagerar en el proceso de enseñanza, la función de los criterios de la Lógica Formal, por encima de los de la Psicología, genera la tendencia de atender más a los productos de la actividad de los estudiantes, que al proceso que conduce a ese resultado.

La atención a la formación de conceptos y a la solución de tareas por los estudiantes, a través de la enseñanza de la Física y de otras ciencias, ha sido, esencialmente, una actividad más fundamentada en la Lógica que en la Psicología, generándose con ello, la desatención de aspectos o particularidades esenciales del pensamiento, como el desarrollo de sus particularidades individuales, por ejemplo, de la flexibilidad y la fluidez. El libro de Metodología de la Enseñanza de la Física de Bugaev, A. (1989), que resulta una de las propuestas más integradoras de los textos de MEF trabajados en Cuba es una muestra de ello. El autor modela la actuación del docente en función del resultado lógico al que debe llegar el estudiante, sin fundamentar el proceso que conduce a ese resultado. Esta situación genera un impacto que se hace visible solamente a largo plazo: el “desarrollo” acentuado del pensamiento empírico de los estudiantes con la consecuente limitación del desarrollo del pensamiento teórico.

Es pertinente en este punto dilucidar las dimensiones de estas dos etapas del pensamiento humano, cuál es el papel del pensamiento empírico y cuál, el del teórico en el proceso de ascensión del hombre al conocimiento. Esta digresión conduce a la diferencia entre Lógica Formal y Lógica Dialéctica. Al respecto, Kopnin(1983) plantea: “La verdad del pensamiento es objeto de investigación tanto de la lógica formal como de la lógica dialéctica. Mas la primera, sólo estudia un

aspecto de este objeto, una faceta necesaria para la obtención de la verdad, a saber: las formas en que un juicio se deduce de otro” (Kopnin, P., 1983, pág. 56).

La Lógica Formal, al estudiar el objeto, no lo toma en su movimiento, en su evolución, inmerso en sus eternas contradicciones: se abstrae del contenido concreto de los juicios, estudia solamente el contenido formal, toma los juicios ya formados, dispuestos, sin analizar el proceso de su génesis, de su avance hacia la verdad y parte de la oposición absoluta entre la verdad y la mentira. Todo juicio para ella es verdadero o falso (Kopnin, P., 1983).

La Lógica Dialéctica, en cambio, estudia las leyes del pensamiento en su eterna contradicción y desarrollo hacia la verdad. “La Dialéctica Materialista, como ciencia, está llamada, primero, a descubrir las leyes más generales del desarrollo del mundo objetivo, y, segundo, poner de manifiesto su importancia como leyes del pensamiento, sus funciones en el avance del pensamiento. En este último caso, la Dialéctica cumple funciones de Lógica y se convierte en Lógica Dialéctica” (Kopnin, P., 1983, pág. 79).

Estas diferencias entre los objetos de estudio de la Lógica Formal y la Lógica Dialéctica, el maestro debe entenderlas, y aprender a utilizarlas con el fin de orientarse y organizar su actividad hacia el tipo de pensamiento que desee desarrollar en sus estudiantes, ya sea el pensamiento empírico o el teórico. El pensamiento es un proceso dirigido hacia un fin; el fin del acto del pensar debe estar representado en un objetivo que contemple la intencionalidad social. Esto quiere decir que el maestro debe saber y tener claro qué tipo de pensamiento está ayudando a formar en sus estudiantes, cuáles son sus alcances, y las mejores formas de hacerlo.

Para hablar de pensamiento empírico y teórico, y dada la proliferación de términos para designar el pensamiento que se encuentran en la literatura actual (pensamiento empírico, teórico, racional, físico, etcétera) muchas veces sin una declaración de cuál es la base clasificadora de tales designaciones; se debe, necesariamente, hacer referencia a las categorías de lo sensorial y lo racional. Uno de los errores que se cometen al utilizar estas categorías, es el de identificar conocimiento sensorial con empírico y, racional con teórico, lo que implica la separación de lo sensorial y lo racional en etapas.

La incorrecta comprensión de estas categorías puede dificultar el trabajo de los maestros en clases. En la historia de la Filosofía hace ya tiempo que existe la división de lo sensorial y lo racional en etapas, con la particularidad de que se consideraron por mucho tiempo como dos partes independientes del conocimiento que se excluían mutuamente. La filosofía metafísica se caracterizó por separar estos aspectos en su intento por exagerar el lugar y la función de uno de ellos en el proceso del conocimiento: para los empiristas eran absolutos los sentimientos (sensaciones). Para el racionalismo, en cambio, el intelecto y su función: el pensamiento.

El empirismo estimaba que todo lo que el hombre llegaba a conocer tenía origen sensible. Esta posición, retomada por el positivismo moderno, influenció en la enseñanza de la Física con mucha fuerza, en las décadas de los sesenta y los setenta, manifestándose en la M.E.F. en una tendencia por exagerar el papel y lugar del experimento dentro del proceso de enseñanza de la Física escolar. Este empirismo no se contentaba con la anterior afirmación, sino que, además, limitaba el conocimiento humano a los datos obtenidos por la experiencia directa únicamente (Rosental, M., 1962).

Los racionalistas, por su parte, subrayaban el papel activo del pensamiento del hombre en el proceso de obtención del conocimiento, lo que resultaba positivo frente a la posición anterior. Sin embargo, rebajaban la experiencia sensible del hombre como fuente de nuestros conocimientos acerca del mundo exterior, exagerando el papel de lo racional. Este racionalismo se ha visto representado en la actualidad, por el constructivismo más ortodoxo (Kopnin, P., 1983).

El error de estas posiciones radica fundamentalmente en asumir lo sensorial y lo racional como etapas del desarrollo del conocimiento. Lo sensorial y lo racional constituyen etapas en el desarrollo del reflejo no del conocimiento. En el desarrollo del conocimiento por el hombre no es posible separar lo sensorial de lo racional pues se dan en unidad dialéctica. La formación de conceptos empíricos en las clases de Física es un ejemplo de la unidad entre lo sensorial y lo racional. El mismo hecho de que se defina un concepto, de que se eleve al lenguaje lo experimentado es manifestación de esta unidad.

Por otro lado, lo empírico y lo teórico están vinculados a lo sensorial y a lo racional: sin embargo, éstas últimas expresan categorías autónomas que cumplen otra función, a saber, la de expresar otras leyes del proceso del conocimiento del mundo por el hombre, el desarrollo lógico del conocimiento de un nivel y un contenido a otro más elevado. En este sentido, estas sí constituyen etapas de desarrollo del conocimiento humano, y consecuentemente, del pensamiento del hombre.

El pensamiento empírico y por ende, el conocimiento empírico cuyo contenido fundamental son los datos sensoriales, se vincula fundamentalmente a los sentidos, incluye la elaboración racional de este contenido y en parte, supera sus límites. El pensamiento empírico conduce al conocimiento humano, en el que se incluye el pensamiento racional, pero cuando este no constituye aún su contenido, sino que se determina por los resultados del reflejo sensorial (Rubinstein, S., 1983).

Estas diferenciaciones resultan útiles por cuanto determinan la manifestación de las particularidades del pensamiento tanto en el nivel empírico como en el teórico, con la diferencia de que en el nivel teórico la calidad del resultado alcanza mayor nivel de esencialidad y por tanto de generalidad. Por otro lado, el nivel teórico presenta mayores potencialidades para desarrollar las particularidades del pensamiento que el empírico.

En el pensamiento teórico, el contenido fundamental se determina por los resultados de la elaboración racional del conocimiento práctico, aunque sigue conservando sus nexos con este último. El pensamiento empírico termina con la elaboración racional del concepto empírico. Partiendo de los datos sensoriales, el pensamiento teórico comienza donde termina el empírico, o sea, parte de los conceptos ya elaborados, y asciende a la esencia, a través de una elaboración racional caracterizada fundamentalmente por la presencia de la hipótesis como forma del pensamiento.

Con estos puntos de vista, se puede decir que una de las limitaciones que se observa en las metodologías para definir conceptos y en los diseños de tareas, es no contemplar ejercicios en los que el estudiante trabaje con el concepto ya elaborado y con experimentos mentales; esto es, tomar como momento final del acto de enseñanza de conceptos, la elaboración por el estudiante de la definición empírica del mismo y en el caso de la solución de tareas, la obtención del resultado.

El conocimiento teórico es el más alto nivel de pensamiento del hombre. Hacia ese punto se deberá dirigir la atención de los maestros. Sólo a este nivel del pensamiento, el desarrollo de todas sus particularidades alcanza el máximo. Trabajar sólo en el ámbito del pensamiento empírico, limita las posibilidades del aprendizaje para desarrollar integralmente el proceso del pensamiento.

Todo lo anteriormente discutido es importante para que el maestro tenga conciencia del efecto de su actuación en clases, pero es insuficiente para dirigir acertadamente la formación integral del pensamiento de sus estudiantes. El conocimiento de los rasgos del pensamiento empírico y el teórico, de sus posibilidades y relaciones es fundamental para conocer hasta dónde se quiere que lleguen los estudiantes; pero queda el problema de cómo lograrlo.

Para desarrollar el pensamiento de los estudiantes se deberá atender a todas sus particularidades, ósea, la fluidez, la flexibilidad, la profundidad, la sensibilidad para los problemas, la amplitud, etcétera. Sin embargo, aún cuando esto se ha aclarado subsiste el problema de cómo hacerlo; este es un campo fértil para la investigación científica.⁷

LA ACCIÓN COMUNICATIVA de Habermas que distingue con precisión cuatro tipos de acciones sociales.

1. Acción Teológica. El actor realiza un fin o hace que se produzca un estado de cosas eligiendo desde una situación dada a los medios congruentes y aplicándolo de forma adecuada. Obsérvese que se trata de una acción centrada en los medios, en dependencia de una situación originaria tomada como punto de partida, y según un télos o punto de llegada.

Habermas incluye dentro de la acción teológica a la acción estratégica como un apartado de la anterior. La novedad, en este caso, se cifra en la presencia del “otro”. Este posee unas expectativas, y el agente productor de la acción pone en marcha su técnica frente a él. En el caso de la

⁷Zaldívar, M. E. y Sosa, Y.: El desarrollo del pensamiento de los estudiantes a través de la enseñanza
Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653).

educación, la acción teleologicoestratégica explicaría la llamada pedagogía tecnológica.

2. Acción regulada por normas: En este segundo caso, la acción no hace referencia a un actor solitario, como en la acción teleológica, sino a los miembros de un grupo social los cuales orientan su acción en función de unos valores comunes (valores sociales). Si aplicamos el análisis Habermasiano a la teoría de la educación descubrimos los mecanismos de la acción educativa centrada en los fines.
3. Acción Dramatúrgica: Es en tipo de acción enormemente sugerente en los análisis de la educación informal, todavía en mayor medida, en la llamada micro sociología o sociología de la vida cotidiana. El autor que la estudio de detalle fue Erving Goffman. Como en el caso del teatro los miembros de la acción desempeñan un rol, y constituyen su interacción ante un público. Aplicado a la educación explicaría la relaciones pedagógicas de ciertas instituciones educativas, la escuela sobre todo, y aportaría una nueva visión de las relaciones que allí se establecen no ya desde la llamada educación formal (que lo estudiaría desde la óptica del sistema), sino desde la no formal, que incorporaría el mundo de la vida.
4. Acción Comunicativa: Se trata de la propuesta y de la novedad de Habermas. En este caso nos hallamos ante una interacción de dos sujetos como mínimo que establece una relación interpersonal. ¿Es la genuina acción educativa? ⁸

Otro aspecto importante es el desarrollo de competencias este concepto que ha irrumpido en el mundo escolar podemos definirlo un “saber hacer en contexto”, es decir, se busca que los estudiantes aprendan no solo los conceptos

⁸ Colom Antoni J y Melich Carles Joan Pag 126-127.

fundamentales de las diferentes disciplinas sino que apliquen e integren dichos conceptos en su desenvolvimiento exitoso en cualquier escenario.

La inclusión de las competencias básicas en el currículo tiene varias finalidades. En primer lugar, integrar los diferentes aprendizajes, tanto los formales, incorporados a las diferentes áreas o materias como los informales y no formales en segundo lugar, permitir a todos los estudiantes integrar sus aprendizajes, Ponerlos en relación con distintos tipos de contenidos y utilizarlos de manera efectiva cuando les resulten necesarios en diferentes situaciones y contexto. Y, por último, orientar la enseñanza, al permitir identificar los contenidos y criterios de evaluación que tienen carácter imprescindible y, en general, inspirar las distintas decisiones relativas al proceso de enseñanza y aprendizaje.

La incorporación de competencias básicas al currículo permite poner el acento en aquellos aprendizajes que se consideran imprescindibles, desde un planteamiento integrador y orientado a la aplicación de los saberes adquiridos.

De ahí su carácter básico son aquellas competencias que debe haber desarrollado un joven o una joven al finalizar la enseñanza obligatoria para poder lograr su realización personal, ejercer la ciudadanía activa, incorporarse a la vida adulta de manera satisfactoria y ser capaz de desarrollar un aprendizaje permanente a lo largo de la vida.

Las competencias básicas transforman el concepto tradicional de enseñanza basado en la adquisición de conocimientos en un concepto moderno de aprendizaje basado en la búsqueda de las competencias básicas mas adecuadas, para el estudiantado se pueden recoger planteamientos de diferentes voces especializadas en el tema.

En la conferencia Jomtien (1990)⁹ sobre la educación básica y las necesidades básicas de aprendizaje se llegó a esta conclusión:

Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como lectura, escritura, expresión oral, cálculo, resolución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que las personas podamos sobrevivir, desarrollar plenamente nuestras capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar en el desarrollo y mejora de nuestra calidad de vida, tomar decisiones fundamentales y continuar aprendiendo.

A su vez EDGAR MORIN¹⁰, en (los 7 saberes necesarios para la educación del futuro) destaca unos aspectos importantes en las competencias.

- Tener en cuenta las limitaciones del conocimiento humano (y sus posibilidades de ilusión, error).
- Adquirir un conocimiento global y textualizado de los temas
- Conocer las características de la condición humana (extraídas como síntesis de las diversas disciplinas)
- Saber vivir en un mundo globalizado, interrelacionado, cambiante
- Aprender a afrontar las incertidumbres (que se dan en todas las ciencias) y que la solución de unos problemas genera otros
- Ser comprensivo ante los demás seres humanos, en este mundo que conlleva mucho más contacto con personas de diversa condición (física, social y cultural)

⁹ Conferencia de Jomtien (1990) sobre la educación básica y las necesidades básicas de aprendizaje.

¹⁰ Morin, Edgar Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO, 1999.

-Disponer de una formación ética, que deberá obtenerse (más allá de los contenidos de una asignatura) mediante un ejercicio constante de reflexión y práctica democrática.

Se aprecia en estos estudios, que la competencia se privilegia el desempeño, entendido como la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad, y que pone énfasis en el uso o manejo que el sujeto debe hacer de lo que sabe, no del conocimiento aislado, en condiciones en las que el desempeño sea relevante.

Esto es posible porque al proponer las competencias lo que se debe hacer es tomar las condiciones reales en que ese conocimiento tiene sentido en lugar de imponer un contexto de aplicación para el aprendizaje.

En el marco de las competencias el Ministerio de Educación Nacional, hace especial énfasis en el desarrollo de las competencias ciudadanas. “Estas se refieren al conjunto de habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas conocimientos y actitudes que, articulados entre si, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática”¹¹.

Se refieren a saber interactuar de manera que promuevan la convivencia y el respeto por los derechos humanos y contribuyan al bien común. Son el punto de referencia de lo que un estudiante puede estar en capacidad de saber, hacer y saber ser, para poder participar constructivamente en la sociedad democrática.

Las grandes metas de la formación en competencias ciudadanas están ligadas a los derechos y deberes consignados en nuestra constitución política y un aporte a construir, fomentar la participación democrática y valorar la pluralidad.

¹¹ Ministerio de Educación Nacional. Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas, Formar para la ciudadanía si es posible Bogotá: MEN, 2003.

Como ciudadanos debemos acatar de manera solidaria, “respondiendo con acciones humanitarias entre situaciones que pongan en peligro la vida o la salud de las personas”. (Artículo 95), proteger el medio ambiente y los recursos culturales, y “participar en la vida política, cívica y comunitaria del país” (artículo 95).

Se trata de ofrecer a los niños y niñas las herramientas necesarias para relacionarse con otros de una manera cada vez más comprensiva y justa para que sean capaces de resolver problemas cotidianos.

Las competencias ciudadanas permiten que cada persona contribuya a la convivencia pacífica, participe responsable y constructivamente en los procesos democráticos y respete y valore la pluralidad y las diferencias, tanto en su entorno cercano, como en comunidad, en su país o otros países.

El desarrollo de estas competencias está íntimamente ligado al desarrollo moral de los seres humanos, aspecto básico para la formación ciudadana.

Estas decisiones y acciones no implican, necesariamente, la renuncia a los intereses personales, sino más bien la construcción de un diálogo y una comunicación permanente con los demás, que logre establecer balances justos y maneras de hacer compatible los diversos intereses involucrados.

Las competencias laborales son también fundamentales en el desarrollo de los estudiantes; Los cambios sociales, económicos, tecnológicos y culturales, enmarcados en los efectos de la globalización, hacen énfasis en la productividad y competitividad de los países y de sus organizaciones e imponen nuevos requerimientos y mayores exigencias sobre las personas para vincularse al mundo del trabajo.

En ese marco, además de formar competencias básicas y ciudadanas para que los estudiantes alcancen los niveles esperados de desarrollo personal y como ciudadanos críticos y responsables, la educación debe formar en competencias

laborales que faciliten su inserción al mundo productivo, ya sea de forma inmediata o luego de sus estudios superiores. Así, la formación de competencias laborales no tiene el sentido de reemplazar la preparación académica sino que fortalece su pertinencia para garantizar que los estudiantes se desarrollen en los campos personal, social, cultural y productivo.

En la actualidad, una amplia proporción de jóvenes que egresen de la educación media debe enfrentarse a la búsqueda de empleo y a la inminente necesidad de generar ingresos para su subsistencia y la de sus familias, sin haber recibido una formación orientada para ello. Para enfrentar esta situación, el sector educativo, además de asegurar el desarrollo pleno de los jóvenes como personas y ciudadanos, debe asumir responsabilidades concretas para facilitar su vinculación al mundo del trabajo.

Según el ministerio de educación nacional “Esto se realizara mediante diversas alternativas que cambiaran la formación de competencias laborales en todas las instituciones educativas y el acercamiento al sector productivo, con el objetivo de asegurar la calidad y pertinencia de dicha formación”¹².

Orientarse hacia los resultados, identificar y emplear métodos creativos e innovadores para la solución de problemas, contar con una visión científico tecnológica para abordar situaciones propias del trabajo, coordinar y gestionar recursos de diversos tipos y relacionarse con otros para obtener resultados asociados a objetivos colectivos, son competencias laborales generales necesarias en la actualidad para desempeñarse en un trabajo o en un espacio productivo propio, ya sea en un entorno urbano o rural¹³.

¹² Ministerio de Educación Nacional. Competencias ciudadanas. Bogotá: MEN, 2003

¹³ J. Puig. Un balance de las competencias laborales emergentes.

Documento de trabajo. Corpoeducación y Universidad de Antioquia, Bogotá, 2001.

La formación de competencia laborales impone el desafío de desarrollar habilidades, actitudes, valores y disposiciones que permitan a los jóvenes comprender la lógica y los referentes de la vida productiva y asumir las actitudes deseables en un ambiente laboral, tanto en trabajo al interior de distintos tipo de organizaciones como en otras formas productivas. Estas oportunidades se ofrecerán bajo la responsabilidad de la institución educativa, una parte como oferta propia del plantel y otra mediante practicas reales en ambientes de trabajo externo al centro educativo.

Trabajar desde las competencias, presupone una disposición pedagógica para la interacción (entre los estuantes el maestro y entre los estudiantes); la prueba busca también generar un dialogo entre el mundo que se presupone y los mundos contruidos por los estudiantes; en tanto, a través de ella los estudiantes pueden descubrir ciertos saberes.

Para el logro de esta tarea, el docente debe tener un dominio de la pedagogía, que le permitan el manejo de paradigmas, modelos, teorías y nuevos retos en la educación que garanticen un aprendizaje significativo.

El dominio de la pedagogía hace posible que un docente con capacidad de liderazgo, se apropie de los nuevos aportes teóricos en materia del conocimiento, donde se reconoce el carácter procesal y evolutivo de la cognición, según el cual el conocimiento pasa de las representaciones a los conceptos, y de los conceptos a las proposiciones, permitiendo acercar afectivamente a los estudiantes al conocimiento.

Este enfoque progrecivo, evolutivo tiene como representantes a Ausubel, jerome Bruner, Jean Piaget y Lev Vygostsky.

Piaget considera que la inteligencia se desarrolla a través de etapas evolutivas, en las que sucesivamente, el individuo pasa por distintas formas de conocer, cada vez mas adecuadas, al reorganizar sus estructuras mentales.

Por ello Piaget plantea que “el gran desafío que le espera a la enseñanza del futuro para lograr eficacia como factor de desarrollo y de formación es precisamente el de generar procesos que interesen, comprometan y potencien particularmente los factores de maduración, experiencia, transmisión y equilibración”¹⁴

La teoría de este Vygotsky también es progresista, de método evolutivo, pero con la particularidad de énfasis del desarrollo cognitivo no solo producto biológico (genético) sino también y esencialmente social (el concepto de inteligencia esta íntimamente ligado a la interacción social). Por eso a su teoría se le ha llamado de la formación social de la mente.

David Ausubel a través de su teoría para el aprendizaje significativo, pretende explicar cómo aprende el ser humano. “El aprendizaje significativo se produce cuando se asimila información nueva con algún concepto incluso ya existente en la estructura cognitiva del individuo”¹⁵.

La esencia del aprendizaje significativo reside en el hecho de que las ideas están relacionadas simbólicamente con lo que el alumnado ya sabe. Podemos decir por tanto respecto a los materiales y recursos para el aprendizaje, que se produce aprendizaje significativo si el material está relacionado de manera no arbitraria en la peculiar estructura cognoscitiva del alumnado.

¹⁴ Piaget, Jean. Desarrollo y Aprendizaje. Artículo traducido por Félix Bustos. Editorial Minet. Bogota, 1992.

¹⁵ Ausubel, David. Psicología educativa. Editorial Trillas. México, 1999.

Con el aprendizaje significativo el alumno da sentido a aquello que puede tener sentido, a lo que puede comprender, a lo que está dentro de su campo próximo de aprendizaje, ya que fuera de esta zona próxima no nos puede entender.

Por ello Elsa García Ruiz explica la acción del docente como líder transformacional en el aula aduciendo que “La tarea docente, como líderes transformacionales, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes y al cabo del tiempo, lo vuelvan a “Desaprender-aprender. El maestro no es el que tiene la verdad, sino el que sabe cómo construir en sus alumnos la forma de obtenerla”¹⁶.

De los años 90 hasta la presente se habla de diferentes tipos de inteligencia (no determinada por habilidad lingüística o matemática, sino en razón de la distinción de habilidades y potencias múltiples de los individuos, distintos y únicos entre si); así, por ejemplo, ya resulta familiar escuchar hablar de inteligencia emocional y de inteligencia social.

Abanderados de estas teorías son los pensadores Howard Gardner y Robert Stenberg, quienes reconocen la importancia que tiene tanto el conocimiento como la representación en la conducta inteligente. Ambos interpretan la inteligencia como un conjunto de habilidades susceptibles de mejora y desarrollo.

Gardner y Stenberg afirma que “es importante entrenar las tendencias naturales de los individuos para mejorar el desempeño intelectual”¹⁷.

Con el manejo de estas teorías y concepciones tendientes a explicar las formas de cómo opera el proceso del conocimiento, el docente se capacita para realizar su labor con mayor eficacia y lograr los resultados esperados a través de un

¹⁶ García, Op. Cit, p. 62.

¹⁷ Gardner, Howard. La estructura de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples. 2° edición. Fondo de cultura Económica. México, 1994.

proceso de liderazgo, para verdaderos cambios en el interior de las instituciones, no solo en el plano del pensamiento, sino también para fomentar , el desarrollo moral de los seres humanos y este es un aspecto fundamental para la formación en competencias ciudadanas.

El desarrollo moral se entiende como el avance cognitivo y emocional que permite a cada persona tomar decisiones cada vez mas autónomas y realizar acciones que reflejen una mayor preocupación por los demás y por el bien común.

El desarrollo moral crea empatía, es decir, la capacidad para involucrarse emocionalmente con la situación de otros (sentir su dolor por ejemplo). O la capacidad de juicio moral para poder analizar, argumentar y dialogar sobre dilemas de la vida cotidiana, pues todo el tiempo necesitamos de estas habilidades para relacionarlos con las demás personas. Humberto Maturana, nos habla de este tipo de aprendizaje a través de lo que él llama biología del amor.

Afirma que “se debe aprovechar en las instancias o centros intencionados del aprendizaje, el impulso y el valor del reconocimiento del otro, el otro como alteridad y el otro como perteneciente a una cultura y que ese pertenecer tiene una historia, es decir, la persona que hace su historia en ese espacio cultural por lo tanto el aprendizaje puede ser mucho mas interesante si se da desde el reconocimiento del otro”¹⁸.

Posee entonces el maestro una gama de recursos y estrategias para jugar un papel decisivo en el aula de clases y un rol como agente de cambio en la transformación del contexto donde le toca interactuar que lógicamente debe estar acompañado de una gran motivación por aprender y hacer.

¹⁸ Maturana, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. Dolment Ediciones. Santiago de Chile, 2002.

No es posible ningún cambio en el ámbito escolar y comunitario sin que existan dentro de la institución docentes líderes emprendedores que perciban y asuman la clarificación y articulación del sistema de valores para la construcción de una visión compartida, la cual satisfaga las necesidades de los estudiantes y la comunidad.

Un docente que no genera transformaciones de las instituciones, de sus estudiantes y la comunidad no pueden considerarse un maestro líder. El liderazgo se hace en la acción y a través de la interacción con los actores educativos, es el resultado de la articulación entre la visión, el poder y el saber.

El educador y el directivo docente demostraran su liderazgo en la medida que logren soluciones efectivas y equitativas, a los problemas propios de su quehacer a través de la gestión.

El liderazgo del educador debe trascender y verse reflejado en el mejoramiento de la institución donde desarrolla su acción educativa y en la generación de cambios profundos y estables. La acción es el ámbito propio para la proyección del líder y para la construcción del conocimiento práctico; la acción reflexiva del directivo docente y del docente en contextos reales permitirá un crecimiento y perfeccionamiento del ser y del hacer.

En la medida que el educador líder perfeccione el modo de obrar de acuerdo a la verdad y al bien, y realice los procesos educativos y administrativos en coherencia con la finalidad educativa y social, con la misión y visión institucional se lograra elevar los niveles de calidad en las organizaciones educativas.

El éxito depende del esfuerzo sostenido del docente o equipo de docentes con capacidades de liderazgo, capaz de estructurar una propuesta educativa, de proporcionar impulso al proceso de cambio, de aglutinar distintos colectivos, de

asumir una actitud flexible, de enfrentar los conflictos, de potenciar las capacidades de las personas, de responsabilizar y de generar confianza.

El líder debe tener presente que el éxito de la institución educativa depende del equipo de trabajo, del compromiso de todos en la visión que se tenga para alcanzar los objetivos propuestos tanto para la institución como para la comunidad.

Su función básica es crear un ambiente emocional sano en el centro educativo, respetando la personalidad de todos los individuos.

La educación no es un problema de la vida privada de los docentes, sino una ocupación socialmente recomendada y que lo responsabiliza públicamente. El docente en su calidad de líder educativo, debe estar inmerso en la realidad social, estar al tanto de todo lo que sucede en su entorno y brindar el apoyo oportuno a la comunidad educativa en el momento propicio. Como líder debe valorar tanto los problemas sociales y el clima organizacional que se vive en el centro educativo para así poder marcar el rumbo que la institución debe seguir.

Dada la naturaleza de la escuela, en la cual, de todas formas, el maestro cumple consciente o inconscientemente una función determinada sobre todo en la dimensión ética, este debe procurar ser consciente de su influjo en la formación de hábitos, actitudes, valores, posesión frente a la vida, frente a su comunidad etc., de sus alumnos.

Este hecho responsabiliza al maestro a reflexionar el mismo sobre la autenticidad de sus valores y su obrar de acuerdo a ellos.

En consonancia con los puntos de vista expuestos anteriormente Freire dice:

Los buenos docentes son constructores de aprendizaje con los estudiantes que les corresponde en cada momento de su vida académico- docente, son buenos

lectores, se interesan por las ideas y opiniones de los estudiantes, son justos y ecuanímenes, creen en el valor e importancia de la educación se sienten comprometidos con la tarea y esfuerzos de educar, aprender y enseñar.

Saben además, que la practica pedagógica es exigente e implica procesos técnicos y teóricos; definición de objetivos y experiencias; satisfacción de expectativas y deseos y liberación de las tensiones entre teoría y práctica y entre libertad y autoridad.

Además son sensibles y afectuosos ante el estudiante y ante la persistente aventura del conocimiento y sin pretender intervenir la vida de sus estudiantes, desean, sin embargo, marcar una diferencia especial, destacándose por su estilo de trabajo, convirtiéndose así en un modelo de dedicación y entrega.¹⁹

Compromiso ético irrenunciable, pero también compromiso epistemológico ineludible, el que debe asumir un docente que se precie de tal, cuando desempeña con responsabilidad y entrega su trabajo, porque se” enseña y forma” no solo los conocimientos enseñados sino por las actitudes asumidas.

De allí su doble compromiso: epistemológico, con los conocimientos y ético, con los valores que refleja en su tarea diaria dentro y fuera del aula. Siendo la educación la base del progreso en cualquier parte del mundo, en la medida que el compromiso de los profesores se haga más expreso y se recupere la vocación de servicio, podremos tener aspiraciones de grandeza sustentada en hechos y no en sueños.

¹⁹ Freire, P. Pedagogía de la esperanza. Siglo veintiuno Editores. México, D.F, 1993.

2. PROCESOS METODOLOGICOS

2.1. TIPO DE INVESTIGACION Y PARADIGMA.

Según el problema planteado, esta investigación es de carácter cualitativo debido a que es una investigación que apunta resolver un problema de carácter educativo ya que se describen las características de un fenómeno social por que la educación es un fenómeno social. Es además, una investigación tipo etnográfico de corte cualitativo, por estar orientado al análisis interpretativo de unidades sociales (Un colegio, un grupo de estudiantes, un grupo de profesores, una clase), partiendo de la observación notas de campo y entrevista no estructuradas.

“Etimológicamente, el término “etnografía” significa la descripción (grafe) del estilo de vida de un grupo de personas habituadas a vivir juntas (ethnos). Por lo tanto, el “ethnos”, que sería la unidad de análisis para el investigador, no solo podría ser una nación, un grupo lingüístico, una región o una comunidad, sino también cualquier grupo humano que constituya una entidad cuyas elaciones estén reguladas por la costumbre o por ciertos derechos y obligaciones recíprocos. Así, la sociedad moderna, una familia, una institución educativa, un aula de clase, una fabrica, una empresa, un hospital, una cárcel, un gremio obrero, un club social, etc., son unidades sociales que pueden ser estudiantes etnográficamente.”

En sentido amplio aquellos grupos sociales como los drogadictos, delincuentes, etc., también son objeto de estudio etnográfico.

“El enfoque etnográfico se apoya en la convicción de que las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente en que se vive se van internalizando poco a poco y generan regularidades que pueden explicar la conducta individual y grupal en forma adecuada. En efecto, los miembros de un grupo étnico, cultural o situacional

comparten una estructura lógica o de razonamiento que, por lo general, no es explícita, pero que se manifiesta en diferentes aspectos de su vida.

El objetivo inmediato de un estudio etnográfico es crear una imagen realista y fiel del grupo estudiado, pero su intención y mira más lejana es contribuir en la comprensión de sectores o grupos poblacionales más amplios que tienen características similares. Este se logra al comparar o relacionar las investigaciones particulares de diferentes autores.”²⁰

La ventaja de la investigación etnográfica consiste en la flexibilidad y apertura que le otorga su orientación naturalista y fenomenológica. Los problemas a investigar más intrigantes para los etnógrafos son los que ellos mismos identifican. La decisión de focalizar un problema particular, logra profundidad de análisis.

Cuando la etnografía se emplea en la escuela se denomina Etnografía Educativa, donde el investigador es un profesional que se introduce en la realidad estudiada a través del trabajo de campo y se desempeña estrechamente unido a los diversos actores sociales y a través de la observación directa del proceso se describe, se interpreta y se explica los fenómenos educativos que se generan, llegando al conocimiento profundo de ellos, lo que en la mayoría de casos genera reflexiones y cambios en la práctica.

La etnografía se utiliza en educación, porque la educación es un proceso social, que se puede describir, interpretar y explicar, de ahí la pertinencia del método etnográfico.

La etnografía es holística, ya que mira los procesos en forma global, desde la totalidad del contexto. Además permite reflexionar constante y profundamente sobre la realidad, asignando significaciones a lo que se ve, se oye y se hace,

²⁰MARTINEZ Manuel. La investigación cualitativa etnográfica en educación. Circulo de lectura alternativa Ltda. Marzo 2000 pág. 27 y 28.

desarrollando hipótesis, redefiniendo continuamente hasta llegar a construir e interpretar esa realidad, lo que constituye en una metodología seria, que se caracteriza por incorporar las experiencias, creencias, actitudes, pensamientos y reflexiones de los participantes.

Esta investigación de carácter cualitativo no pierde de vista los aportes del paradigma cuantitativo. Desde la perspectiva cualitativa, el hecho educativo es indagado a través de estrategias de investigación cercanas a la práctica educativa, como es la etnografía. Desde el paradigma cuantitativo, en la medida en que se cuantifica, se mide y se establecen resultados según los niveles de los indicadores, en términos de factores persistentes en las variables y categoría objetos de análisis.

Esta investigación se basa en el paradigma socio – critico, por lo que es una investigación educativa dicho paradigma se valida, en la medida en que la investigación no se queda en el mero diagnostico, sino que va mas allá, busca transformar las practicas educativas a través de la formulación de propuestas.

El paradigma socio – critico permite reflejar en forma critica los procesos de aprendizaje que están llevando a cabo en los estudiantes de la institución educativa Bto Mixto de las Nieves, que les impide realizar aprendizajes significativos, encaminado esto, a emancipar las ataduras ocultas que generan el problema para transformar la realidad como praxis.

Una investigación educativa que no pretenda la transformación de la práctica pedagogía no tendría razón de ser. La teoría generada a partir de la investigación educativa permite la comprensión de la práctica y a su vez la práctica aporta problemas que requieren un tratamiento teórico orientado a su transformación.

El investigador impone su concepción ideológica en lo que hace, lo que le permite tomar una postura y tener un criterio ante la problemática planteada, sirviéndole a

esto de herramienta para emancipar y romper las ataduras que transformen la realidad social.

Los principios de este paradigma se pueden resumir así:

- Conocimiento social mediado por la praxis (exploración)
- Descripción y comprensión de las situaciones sociales en el ámbito educativo.
- Interpretación de la problemática educativa a partir de la auto reflexión.
- Emancipación y ruptura de ataduras para libertar al hombre y generar transformaciones.

La intencionalidad de la propuesta investigativa bajo el paradigma socio – critico es la de ofrecer propuestas pedagógicas y metodológicas que posibiliten el desarrollo del liderazgo y los procesos de aprendizaje en los estudiantes de la institución educativa Bto mixto de las Nieves.

2.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS.

Esta investigación utiliza los siguientes instrumentos o técnicas para recolectar la información.

Observación. Actividad que permite descubrir todo lo que acontece en los procesos de aprendizaje, observando el comportamiento de los actores: estudiantes y docentes de 7° grado del colegio Bto. Mixto de las Nieves, detectando actitudes, falencias y cosas ocultas que entorpecen el desarrollo del liderazgo en los estudiantes.

La entrevista. Dirigida a los estudiantes y utilizada para comprender las interacciones entre los actores de la investigación y conocer las opiniones con respecto a la problemática de aprendizaje. Dicha entrevista debe elaborarse previamente focalizada hacia los objetivos.

La encuesta. Como instrumento de recolección de información, como un cuestionario previamente elaborado con preguntas abiertas para que, las personas expresen su postura y opinión sobre el tema, con el fin de conocer procesos cualitativos, y no datos cuantitativos, que conduzcan a describir los procesos.

Es importante tener en cuenta la pretensión de la encuesta y la escogencia de la población encuestada, para poder elaborar cuidadosamente las preguntas, como un ordenamiento de ideas para poder obtener resultados claros al respecto. Es necesario entrevistas además de los estudiantes a aquellos informantes claves que tienen contacto directo con ellos como docentes, trabajadores, familiares, para conocer sobre como los estudiantes manifiestan sus actitudes.

2.3. POBLACION Y MUESTRA

EL UNIVERSO lo conforma la totalidad de alumnos (1.600) de la institución educativa Bto. Mixto de las Nieves. La población está dada por los cursos de 7° grado, por considerar que se encuentran de un punto intermedio significativo, ya que tienen conocimiento básico y expectativas respecto a lo que vendrá, por lo que sus respuestas son sinceras y validas. La muestra en un total de 80 estudiantes incluye también a los docentes que participaran en el proceso de aprendizaje en los mismos cursos.

2.4. CATEGORIAS DE ESTUDIO

Se tendrán en cuenta las categorías de estudio, como:

Liderazgo: Es el proceso de influir en otras personas y de incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común

Método: el método es el “*camino hacia algo*”²¹, manera de alcanzar un objetivo. Es la manera para llegar a aprendizaje significativos, en donde el tipo de método esta dado por el tipo de aprendizaje y no por el contrario. El método se halla indisolublemente unido a la teoría.

Pensamiento: “Proceso activo en el que el mundo objetivo se refleja en conceptos, juicios, teorías, etc.”. “*La facultad del pensamiento para reflejar de manera mediata la realidad se manifiesta la capacidad del hombre para el razonamiento, la inferencia lógica y la demostración*”²²El pensamiento como proceso intelectual se vincula a procesos psíquicos.

Conocimiento significativo: Saber obtenido mediatizado por el mundo a través de los procesos de descubrimiento, comprensión, interpretación, cuestionamiento y criticidad verdadera.

Creatividad: facultad de los humanos para la creación. “*los tipos de creación están determinados por el carácter de la actividad creadora: del inventor, del organizador, creación científica y artística, etc.*”. ²³En la creatividad participa la imaginación también la maestría adquirida en el aprendizaje y en la práctica, necesaria para convertir en realidad la idea creadora.

Autonomía: equivale a libertad. Responsabilidad de los estudiantes a tomar decisiones, el pensar por sí mismo, el respetarse así mismo y a los demás, a tener

²¹Rosental Iudin. Diccionario Filosófico. Ediciones Nacionales Bogotá pág. 313.

²²Rosental Iudin. Diccionario Filosófico. Ediciones Nacionales Bogotá pág. 313.

²³TORRADO, Op. Cit. Pág. 91

identidad consigo mismo, al tomar posturas, al discernir, al dar soluciones creativas a problemas arquitectónicos planteados, el ser competente.

Pedagogía: Es la ciencia que tiene como objeto de estudio a la formación del sujeto y estudia la educación como fenómeno sociocultural y específicamente humano, brindándole un conjunto de bases y parámetros para analizar y estructurar la educación y los procesos de enseñanza-aprendizaje que intervienen en ella.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	INDICADOR
MODELOS PEDAGÓGICOS	Métodos lógicos de enseñanza	Desarrollo cognitivo Lideres que jalonan cambios
DESARROLLO DEL PENSAMIENTO	Corrientes del pensamiento.	Reflexión critica Asociar Relacionar Inferir Deducir Describir Construcción de ideas Transformación de la escuela. Nuevas aptitudes
APRENDIZAJE	Estilos de aprendizaje	Nuevas actitudes. Pensamiento lógico. A. significativo.

		A. autónomo
ENSEÑANZA	Estrategias pedagógicas	Hacer asociaciones. Describir y construir.
METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA	Trabajo en equipo Trabajo colaborativo	Mesas redondas. Tener identidad consigo mismo Debates Foros

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	INDICADORES
CONFLICTO	Desacuerdos Intolerancia Irrespeto por las opiniones o pertenencias ajenas Puntos de vista diferentes	Aumento en la falta de respeto Anhelo de poder Oposición abierta Ayuda a los individuos a desarrollar nuevos entendimientos y destrezas
VALORES	Respeto Escuchar Verdad	Cambio de actitud Cambio de aptitud Alta autoestima
TOLERANCIA	Conciliación Negociación	Solución de conflictos

	Acuerdos	
CONVIVENCIA	Relaciones Humanas Autorregulación	Dialogo Toma de decisiones

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

El sistema educativo colombiano dentro de sus fines siempre ha intentado responder las necesidades de la sociedad y de las personas sin desconocer los criterios y valores que guían la conducta humana; sin embargo es notable la terrible deficiencia deformación en valores que han llevado a quebrantar el liderazgo.

Cabe entonces señalar que la educación debe emprender la lucha reivindicativa a través de la reflexión del quehacer profesional del maestro como alternativa del desarrollo social, en aras de mejorar la convivencia escolar.

Ante la urgencia de resolver la problemática planteada se hizo necesario elaborar el presente trabajo de investigación con el propósito de visualizar la posible propuesta que marque nuevos rumbos a la práctica pedagógica. Inicialmente se tuvo en cuenta las categorías que fueron sacadas del objetivo general que sirvieron de base para elaborar las técnicas de recolección de la información (entrevista, observaciones de clases, testimonios o informante clave) y que posteriormente fueron aplicadas a los padres de familia, docentes y estudiantes.

Es por ello que este capítulo pretende dar a conocer el análisis de la interpretación de los resultados obtenidos en esta investigación por lo cual se presenta las preguntas y las respuestas de cada estamento

De esta manera al preguntarse a los padres de familia:

¿Qué entiende usted por el valor del liderazgo? En un 70% los padres de familia contestaron: “cualidad de representar a un grupo de personas para buscar un bienestar común”, al abordar a los estudiantes con la misma pregunta estos respondieron: “es ayudar a un grupo de estudiantes para un bien común en beneficio de la institución”. Con la misma pregunta se le interrogo a los docentes, y en un 90% contestaron: “fortaleza de un individuo (líder) para orientar un conjunto de acciones en beneficio de la comunidad educativa”.

De acuerdo a las respuestas se pudo observar que existe poca comprensión sobre lo que es el valor del liderazgo. Por qué este concepto significa capacidad que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Para sustentar esta teoría dice²⁴: “.

El liderazgo e

Al abordar a los padres de familia y preguntarle.

¿En su opinión en la escuela le hablan a su hijo sobre liderazgo? En un 70 % respondieron: “en la escuela le hablan a mi hijo del respeto, de la responsabilidad y de la solidaridad pero no sobre el liderazgo.

La misma pregunta se le hizo a los estudiantes los cuales respondieron en un 80%: “nosotros en si no sabemos que es liderazgo, nos hablan de respeto, de la responsabilidad, de la honradez y de la solidaridad que debemos tener”. La misma pregunta se le realizo a los docentes, la cual respondieron: aunque la escuela no desarrolle el liderazgo, desde el grado 1 le hablamos a los estudiantes del respeto, la honradez, la responsabilidad y de la solidaridad y queremos implementar en los

²⁴VIDAL MARCIANO. para comprender la solidaridad Pamplona. 1996 pág. 9.

estudiantes el liderazgo pero nos faltan proyectos y apoyo de la institución para poder ejercerlo.

Al analizar todas las respuestas que se recogieron entre los tres estamentos pudimos observar que la escuela no desarrolla el liderazgo y lo comprobamos con un testimonio que dio un estudiante convirtiéndose en informante clave: “la verdad es que no sé qué es liderazgo, simplemente me hablan del respeto, de la responsabilidad, de la solidaridad y de la honradez pero no nos enseña sobre el liderazgo”.

La reflexión entorno a los valores ha venido ocurriendo de manera sutil pero continua su búsqueda ya que ella constituye para la sociedad, su identidad propia. Aquí nos damos cuenta que los docentes carecen de elementos teóricos conceptuales para desarrollar el liderazgo en la escuela. Ante esta problemática buscamos teóricos que nos sirvieran de apoyo para desarrollar el liderazgo.

Continuando con la entrevista se les hizo otra pregunta a los padres de familia:

¿Considera usted que la metodología y técnica que desarrolla el docente en el aula de clases ayuda a su hijo?

En un 90% los padres de familia respondieron: “la metodología utilizada por la profesora no es la más adecuada por que el niño no sabe cómo desenvolverse ante la sociedad siente temor a hablar en publico”.

A la anterior pregunta los estudiantes respondieron: “la profesora debe cambiar diariamente la forma de dar las clases para no fastidiarnos”. A la anterior pregunta los docentes en un 80% respondieron: “usamos como método el constructivismo por que el alumno con la orientación de nosotros va construyendo su concepto, además se vuelve creativo”. Un 20% de los docentes contestaron: “como métodos y técnicas utilizamos los trabajos en grupos, lectura de cuentas, periódicos, mesas redondas y láminas”.

Teniendo en cuenta todas las respuestas tomadas pude observar que aunque los docentes hayan expresado que utilizan el método constructivista para desarrollar los procesos de aprendizaje la realidad es otra, porque desde el punto de vista pedagógico están en el paradigma tradicional y esto lo afirma un informante clave cuando dice: “la profesora pasa todo el tiempo hablando, luego escribe en el tablero y no nos deja participar”.

Se pudo observar que lo dicho por los docentes no lo llevan a la práctica en el salón de clases, sino están a espaldas de las innovaciones, con esta metodología no se puede desarrollar el liderazgo, lo anterior no es coherente con la teoría de PIAGET²⁵ que pretende generar metodología y procedimientos pedagógicos que viabilicen los aprendizajes.

Continuando con la misma entrevista se les pregunto a los padres de familia.

¿Cree usted que su hijo está avanzando en los procesos de aprendizaje?

La mayoría de los padres de familia respondieron: “los avances de los niños son pocos a pesar que tratamos de ayudarlos”.

Al abordar a los estudiantes con esta misma pregunta respondieron: “nos cuesta trabajo avanzar en los procesos de aprendizaje porque cuando llegamos a la casa no da temor hablar en público de un tema específico”.

A la pregunta anterior los docentes respondieron: “algunos niños están más avanzados que otros aunque nosotros nos interesamos en darle orientaciones para que puedan desenvolverse en la sociedad”.

²⁵ PIAGET. Psicología Educativa Primera Edición. Pág. 119.

De acuerdo a las respuestas dadas pude observar que el proceso de aprendizaje que desarrolla la escuela no está acorde con la teoría de AUSUBEL²⁶ cuando afirma “que el aprendizaje debe partir del conocimiento de los conceptos que manejen los estudiantes”. El aprendizaje debe generar en los estudiantes transformación, debe ser espontaneo, compartido para poder construir su propio ambiente y saber responder a los cambios que se producen.

Siguiendo con la entrevista a los padres de familia se les pregunto: “la escuela desarrolla el liderazgo en los estudiantes”.

Al preguntarle a los estudiantes que si ¿La escuela desarrolla el liderazgo en sus estudiantes? estos en su mayoría respondieron: “nosotros no sabemos qué quiere decir liderazgo”.

Al interrogar a los docentes estos contestaron: “la escuela no desarrolla el liderazgo en sus estudiantes por que presenta una serie de comportamientos irregulares”.

De acuerdo a las respuestas dadas por los tres estamentos pude observar que la escuela carece de teorías conceptuales sobre el liderazgo, esto lo comprobé con un testimonio que dio un estudiante de quinto grado: “la escuela no desarrolla el liderazgo. Mi profesora no me habla de esto”.

La escuela debe hacer todo lo posible para que a los estudiantes les quede claro que es el liderazgo, teniendo presente que el liderazgo es una disposición psicológica adquirida que se convierte en la variable intermedia del comportamiento, en este sentido VYGOTSKY²⁷ afirma: “la escuela no debe orientar hacia ayer sino hacia el mañana”. Esta reflexión nos indica que la escuela

²⁶ DAVID Ausubel. La teoría del aprendizaje significativo. 1988. Pág. 132

²⁷ VIGOTSKY. Los modelos pedagógicos. La pedagogía conceptual. Pág. 117

debe orientar hacia el futuro resaltando el liderazgo con dinámicas donde participen todos los estamentos de la comunidad educativa.

¿Cuál estrategia utilizas para dialogar con tus hijos sobre el liderazgo?

La mayoría de padres de familia respondieron: “la estrategia que utilizamos para dialogar con nuestros hijos es explicándole como deben de responder ante el publico perder el miedo a hablar y estar seguros de lo que expresan”.

A esta misma pregunta los estudiantes respondieron: “dialogamos con nuestros padres cuando lo vemos de buen humor y contento”. Al abordar la anterior pregunta el grupo de docentes respondieron: “para dialogar con los estudiantes utilizamos varias estrategias pedagógicas porque tenemos en cuenta el comportamiento heterogéneo que tienen; unos son agresivos y otros pacíficos de acuerdo al estado anímico en que se encuentren los estudiantes”.

Mediante la observación directa que hice en diferentes aulas de clases pude observar que los estudiantes tienen confianza con su profesora y a cada momento están dialogando con ella. Para constatar dicha versión un estudiante dio su testimonio: “la profesora si dialoga con nosotros pero nos regaña fuerte” todo lo anterior lo sustenta la teoría de GUILLERMO BUSTAMANTE²⁸ que dice; “el dialogo es aquello que hace de los humanos algo diferenciable de cualquier otra entidad del universo”.

La escuela ha perdido terreno en su tarea de preparar buenos lideres, para esto se necesita hacer uso del lenguaje diariamente y tener más contacto con la comunidad educativa.

Continuando con el trabajo de investigación perteneciente a la muestra escogida a los padres de familia se les formulo la siguiente pregunta:

²⁸ GUILLERMO Bustamante. El espacio del hombre. Pág. 2

¿Explique cómo está relacionada la convivencia familiar con el ambiente escolar?

El grupo de padres de familia respondieron: “la convivencia familiar no está relacionada con el ambiente escolar”.

A esta misma pregunta los estudiantes respondieron: debe haber más relación entre ambiente escolar y familiar”

Más adelante entrevistamos a los docentes los cuales respondieron: debe existir una relación mutua entre el ambiente familiar y el escolar para que el proceso de aprendizaje sea favorable a los estudiantes.

Haciendo una observación directa a las respuestas dadas por los tres estamentos pude observar que debe haber más integración entre la escuela y la familia. Un estudiante de séptimo grado dio su testimonio de forma espontánea: “en el aula de clases se nota una convivencia escolar pero en la casa mi papa siempre está de mal humor y gritando”. De acuerdo a este testimonio pudimos observar que existe un divorcio entre la convivencia familiar y el ambiente escolar ya que el estudiante está recibiendo de manera diferente su formación integral, esto no es coherente con la teoría de GONZALO VARGAS SIERRA²⁹ quien afirma: “la convivencia requiere del respeto, la aceptación positiva de los demás y que en el hogar se aprenda a identificar los valores y las cualidades del otro”. Como la familia es la primera encargada en la educación de sus hijos, la escuela debe trabajar teniendo en cuenta sus necesidades e intereses de acuerdo a su entorno social para poder desarrollar sus actividades.

Por otra parte está siendo cuestionada la falta de liderazgo en los estudiantes de la institución educativa bachillerato mixto de las nieves pues alegan que son estudiantes muy pasivos, volviéndose totalmente receptivos y poco participativo,

²⁹ GONZALO Vargas. Escuela y comunidad. Pág. 283

además de esto hacen falta docentes que generen propuestas pedagógicas que mejoren el desarrollo del liderazgo en los estudiantes.

Para una mejor apreciación de la realidad de la Institución Bachillerato Mixto de las Nieves se realizó una encuesta a directivos, docentes y a estudiantes para conocer el pensamiento y opiniones acerca del sentido de liderazgo existente en la institución, en la realización de este proceso de recolección de información se preguntó a directivos: ¿Que concepto tienes de liderazgo? En un 100% respondieron aquel que tiene capacidad de innovación, capacidad para dirigir grandes masas, ejerce influencia sobre personas; persona que sabe comunicarse. Así mismo al preguntarle a los docentes sobre ¿Que concepto tiene usted de liderazgo? Respondieron: en un 40% es la fortaleza de un individuo, proceso que genera cambios; actividad del ser humano, creatividad, facultad de alguien para mandar.

Del mismo modo se les pregunto a los estudiantes ¿De que manera participas en el aula de clases y en tu comunidad? A lo cual respondieron: haciendo caso a los profesores; tareas en clases, colaborando, en comunidad ayudando a los más necesitados, respetando, esperar a que el profesor pregunte.

En la recolección de datos se pudo identificar que existe entre el personal mucha diferencia de percepción de una misma realidad, todas las respuestas dan cuenta que hay una gran diferencia entre lo entendido por directivos, docentes y estudiantes, es decir, todavía la institución no tiene claro el papel transformador que juega en la sociedad. Los educadores se muestran muy desunidos a pesar de que saben que es un compromiso de todos y no individual, y deben unificar criterios para llegar a formar líderes en la institución; toda esta falta de compromiso se evidencia en los estudiantes pues ellos esperan a que el profesor les pregunte para poder participar, no tienen iniciativa, se muestran pasivos y en la comunidad no muestran ideas para ayudar a desarrollar su entorno. Siguiendo los

preceptos de“Perlman (1985) está surgiendo un nuevo enfoque que señala que los líderes efectivos captan las condiciones cambiantes de sus grupos y son flexibles en adaptar su conducta a los nuevos requerimientos”.

Esta afirmación hace referencia al enfoque que Miguel Cornejo (1999) denomina "Liderazgo de Excelencia". El señala que un "Auténtico líder de Excelencia ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediablemente le afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la Excelencia como Líder".

En este sentido, el líder de Excelencia no sólo lo es en su centro laboral, sino que ejerce una influencia positiva en su vida social, familiar o de pareja.

El punto central de este enfoque de "Liderazgo de Excelencia" es el conocimiento de uno mismo para que después pueda influir con éxito en los diferentes grupos a los que pertenezca. De acuerdo a esto, entonces en la medida en que se conozca a sí mismo una persona (sus sentimientos, emociones, estados de ánimo, limitaciones, potencialidades, etc.) podrá dar un giro a su vida e iniciarse en el camino hacia un liderazgo de Excelencia.³⁰

La relación de la institución con la comunidad es importante, por que esta analogía genera desarrollo individual y comunitario.

Este desarrollo debe partir del conocimiento del entorno y administración del mismo, dentro de unos razonamientos que permitan una interacción emprendedora acorde con las necesidades actuales, como proyectos orientados al mejoramiento de la calidad de vida. Estos proyectos deben nacer en la institución para que sean ejecutados en la misma y debe estar implícita la comunidad para que hay un desarrollo equitativo. La escuela debe formar a hombres para la vida.

³⁰www.monografias.com/.../liderazgo-escolar/liderazgo-escolar.shtml

Continuando con la búsqueda de información se encontró que el aula de clases no se lleva procesos metodológicos ni conceptuales que generen liderazgo en los estudiantes así lo afirma las respuestas a la pregunta ¿ Cuáles son los métodos de enseñanza y las estrategias pedagógicas utilizadas por el docente para la formación de líderes? (ver anexo 1) A lo que los directivos respondieron: elección del personero, creando en ellos capacidad de formular estrategias, por medio del aprendizaje organizacional, otros respondían que no las tienen.

De igual manera se preguntó a los docentes ¿Que eventos se realiza en el aula para proyectar a los estudiantes hacia el desarrollo del liderazgo? a lo que respondieron en un 30% desarrollando conferencias, foros para que los estudiantes se formen como líderes.

Las respuestas anteriores demuestran que los docentes no incentivan a los estudiantes al desarrollo del liderazgo si no que por el contrario los ayudan a ser más pasivos y solo delegan la responsabilidad de fomentar liderazgo entre los estudiantes a través de la asignatura de ética sin mostrar compromisos los docentes de posibilitar procesos que conduzcan a la formación de líderes. En este sentido Maslow, Adair (1990) nos explica la presencia del liderazgo en el grupo a través del "Modelo de Tres Círculos". El autor desarrolla la idea de que los grupos de trabajo se asemejan a los individuos en el sentido que, a pesar de que aquéllos son siempre únicos y singulares (cada uno desarrolla su propia "personalidad de grupo") comparten, (como sucede en los individuos), algunas necesidades comunes. En tales grupos se presentan tres áreas de necesidad, las que en su momento deben ser satisfechas por el miembro que asume el papel de líder:

La necesidad de desempeñar una tarea común, la necesidad de mantenerse como una entidad social coherente, es decir la "necesidad de conservación de grupo", las necesidades individuales de cada miembro del grupo.

Las dos primeras áreas hacen mención a las características colectivas del grupo. En relación a la tercera área, los líderes expertos, a lo largo de toda la historia, se han percatado de que estas necesidades existen por el sólo hecho de ser humanos y es una condición del líder satisfacerlas. El reconocimiento de estas necesidades individuales hace que el hombre, por ejemplo, sienta satisfacción en su trabajo por las oportunidades que se le ofrezcan para su realización, como el reconocimiento y el desarrollo personal y profesional.³¹

Del mismo modo se le pregunto a estudiantes ¿De qué manera crees que los docentes te ayudan a mejorar como líder? La respuesta fue “nos ayudan a ser responsables y disciplinados”. Como se puede apreciar, existe una total ausencia de estrategias pedagógicas para fomentar el liderazgo en la institución.

Una revisión de la literatura sobre la cultura escolar nos dice mucho sobre la perspectiva de Geertz. Terrence E. Deal y Kent D. Peterson (1990) dicen que la definición de cultura incluye "profundos patrones de valores, creencias, y tradiciones que se han formadas a lo largo de la historia de la escuela". Paul E. Heckman (1993) nos recuerda que la cultura de la escuela yace en "las creencias compartidas por profesores, estudiantes y directores". Estas definiciones van más allá de la tarea de crear un ambiente de aprendizaje eficiente. Se enfocan más en los valores medulares que son necesarios para enseñar e influir en las mentes jóvenes.

Así, la cultura escolar se puede definir como los patrones de significado que son transmitidos históricamente, y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por los miembros de la comunidad escolar (Stolp y Smith 1994).

³¹www.monografias.com/.../liderazgo-escolar/liderazgo-escolar.shtml(4)

Este sistema de significado generalmente forma lo que la gente piensa y la forma en que actúa.³²

Los líderes que están interesados en cambiar la cultura de su escuela primero deberían tratar de comprender la cultura existente. Por definición el cambio cultural altera una gran variedad de relaciones. Estas relaciones están en el mismo núcleo de la estabilidad institucional. Las reformas deberían abordarse con dialogo, preocupación por los demás y un poco de duda.

Una estrategia fue esbozada por Willis J. Furtwengler y Anita Micich (1991). Durante un retiro, se estimulo a alumnos, profesores y administrativos de cinco escuelas para que dibujaran representaciones visibles de que sentían sobre su cultura escolar. La idea era hacer "el pensamiento visible" y destacar los aspectos positivos y negativos de sus culturas escolares respectivas. Los profesores, los padres y los administradores fueron capaces de identificar varias áreas que se beneficiarían con el cambio.

Por otro lado cuando se les pregunto a los directivos sobre ¿Cuáles son las dificultades para desarrollar liderazgo en la institución? Ellos respondieron son las utopías que presentan, no hay apoyo de entes gubernamentales, que tienen mucha responsabilidad y esto les quita mucho tiempo, resistencia al cambio. Del mismo modo se le pregunto a los docentes ¿Cual es la Colaboración del colegio para mejorar liderazgo? Respondiendo en un 70% Ayudándonos en nuestros proyectos, ética y democracia, y cuando se les pregunto a los estudiantes ¿Como la institución te debe ayudar? Respondieron: nos deben dejar participar más, que los ayuden a mejorar disciplina, que les den consejos.

³²www.ericdigests.org/2003-3/escolar.htm (7).

Este tipo de apreciaciones van haciendo denotar la existencia de la sociedad de que la escuela cambie y asuma su reto transformador; que solo es posible generar a través de asumir los criterios de integración e interdisciplinar que se hagan realidad a partir de proyectos participativos, cogestionarios y autogestionarios que permitan desarrollar en el individuo no solamente conocimientos sino alrededor de ellos valores y actitudes que incidan en una concepción del manejo de lo social y comunitario “ debe ser una escuela cuya actividad tenga claros referentes en su contexto natural, social, económico y político”,³³ para que participen todos activamente y mejoren permanentemente y así poder llegar a formar buenos líderes.

Siguiendo con las entrevista se le pregunto a los directivos ¿Si Existen lideres en la institución? A lo que respondieron en un 100% si la institución se mantiene por esos líderes, el director es uno, si los coordinadores presentan proyectos que lideran, docente que presentan proyectos de cambios, si hay pero los dejan trabajando solos, el personero. Seguidamente se le pregunta a los docentes ¿Si Existen líderes en la institución? Y en un 80% respondieron si los hay; al mismo tiempo se les pregunto a los estudiantes ¿Como participan en la institución? Respondieron en un 42.85% en campeonatos de futbol otros dicen que no participan por ser tímidos, bailes de danza; valorando las respuestas se evidencian que el personal no tiene un conocimiento de la realidad en la institución; algunos justificaban esto último por no tener el tiempo suficiente para empaparse de la interacción general de la escuela y algunos sencillamente no les interesa.

Sin embargo, identificar el líder en el director fue unánime (100%) lo que denota señalar a un responsable en la gestión del colegio pero no sentirse responsable de los procesos. Es importante reconocer esto pues denota el poco sentido de

³³ La dimensión Ambiental men, Lineamientos, 1998, Bogotá.

pertenencia que se tenga en la institución limitando su compromiso al hecho de solo cumplir lo que a cada uno le corresponde.

Obviamente, el punto seis de la encuesta a directivos y punto 9 a docentes muestra un bajo porcentaje en el ítem que confirma la no participación de los encuestados en la construcción individual y colectiva del liderazgo en la institución (20%) para ambos casos, mostrando una gran dificultad interna en responder con todas las capacidades a los retos que en la escuela quieran asumir.

De hecho; algunos proyectos no han dado resultados óptimos por la poca o nula participación de los docentes; cayendo en el vicio de dejarlo todo al director o coordinadores académicos. Algunas situaciones han llegado a tomar enfrentamiento con matices personales; lo que entorpece la labor y gestión propia de la escuela.

Siguiendo con la búsqueda de información se les pregunta a Directivos ¿Qué les falta a los proyectos transversales? Respondiendo: Identificar a verdaderos líderes, no están contruidos para formar lideres; al preguntarle lo mismo a los docentes ellos respondieron socializarlos, evaluarlos para establecer resultados, no saben; del mismo modo se les pregunto a los estudiantes ¿Que mejorar en la institución? Respondiendo respeto, arreglando ventiladores, baños, mejorando disciplina; lo anterior demuestra que no hay conocimientos claro de los proyectos transversales, no hay socialización de los mismos y los estudiantes por su parte piden que le arreglen y se trabaje en construcción elementos de vital importancia con los cuales ellos interactúan diariamente y en la reconstrucción de valores como el respeto; aún así un alto porcentaje de docentes afirma estar interesado en conocer el contenido de los proyectos transversales liderar procesos (100%) muestra una actitud de apertura en, participar en la gestión de la escuela desde el rol que cada quien posee; para tal es necesario una formación que pernee las

dificultades y concientice el valor de ser líder en la institución en una perspectiva de construcción colectiva.

Continuando con la búsqueda de información se le pregunto a directivos ¿Que acciones tomar para generar liderazgo en estudiantes? Respondiendo en un 100% estructurar proyectos de liderazgo, identificar a estudiantes que por naturaleza tengan esa cualidad y brindarles el espacio, proyectos del medio ambiente y afro colombiano. A la pregunta anterior los docentes respondieron en un 30% haciéndolos creativos, responsables, con emprendimiento; El resto 70% no responden; Al preguntarle a los estudiantes ¿Que si relacionan los conocimientos aprendidos en clases con solución de problemas? La mayoría de los estudiantes no responden a la pregunta lo que explica claramente que no tienen ni idea, que lo aprendido en el aula de clases puede ser aplicado para solucionar problemáticas en la comunidad y su entorno, lo que indica que el cuerpo docente no están enfocando sus clases en base de solución de problemas; Y todo esto lo confirman las respuestas de docentes y directivos que tienen la intención de mejorar pero todavía no se lleva a cabo proyectos de transformación, que señalen el cambio de la institución, lo cual se ve reflejado en las respuestas de los estudiantes; De acuerdo a las respuestas dadas pude observar que el proceso de aprendizaje que desarrolla la institución no está acorde con la teoría de AUSUBEL cuando afirma “que el aprendizaje debe partir del conocimiento de los conceptos que manejan los estudiantes” ³⁴El aprendizaje debe generar en los estudiantes transformación, debe ser espontaneo, compartido para poder construir su propio ambiente y saber responder a los cambios que se producen en su entorno.

Lo anterior queda supremamente confirmado cuando al preguntarle a docentes ¿Que perfil de líder se forma en la institución? Y en un 100% respondieron que no hay directrices definidas que lleven a cabo la formación de líder en la institución.

³⁴ Ausubel David. La teoria del aprendizaje significativo 1988 Pag 132.

Todo esto se puede cambiar pues hay intención de cambio en directivos y docentes, esto se confirma al preguntarles ¿Sobre mecanismos para llevar al liderazgo escolar a uno general? A lo cual respondieron en un 80 % formular estrategias que den cambios organizacionales, proyectando a la comunidad; lo denota una apertura para comenzar a generar giros importantes en la institución; siguiendo los preceptos de Max Neef “ si bien la satisfacción de necesidades humanas se dan a través del poseer lo fundamental también es la necesidad de ser”³⁵ aquí debe reconocerse a las personas como sujetos en constante cambio a partir de la intención y dignificación de su modo y espacio de vida.

³⁵ Neef Max Organización y trabajo. Palacio Nicolas, S.F

4. DISEÑO DE LA PROPUESTA.

4.1. Título: Estrategias pedagógicas posibilitadora del desarrollo del liderazgo en los estudiantes de 7° de la institución educativa bachillerato mixto de las nieves.

4.2. Presentación.

La falta de liderazgo que se observa con preocupación en el colegio Bachillerato Mixto de la Nieves, en los estudiantes; la ausencia de un modelo pedagógico que posibilite los procesos que tienen que ver con el nivel de participación de los estudiantes en acciones de coadyuven a la transformación del contexto escolar y que le de elementos en procura de su desarrollo humano y social; conllevo a que se plantee esta propuesta como una alternativa de solución al problema existente.

Esta problemática exige al docente formación y actualización permanente que le brinde las competencias laborales específicas para cumplir a cabalidad su papel de traductor de necesidades sociales en alternativas de solución a los problemas detectados; lo que la pedagoga María Cristina Torrado llamaría: “saber hacer en un contexto”³⁶

Surge así la necesidad del líder docente que se capaz de mirar a su alrededor y contextualizar su acciones educativas para responder a las necesidades del cambio del entorno.

El liderazgo dentro de las instituciones educativas se ha planteado como una necesidad para que la escuela pueda cumplir de manera eficiente su misión educadora pero de manera inexplicable los estudios sobre esta variable siempre

³⁶TORRADO, Op.Cit., pagina 25.

ha girado al rededor de los directores. En efecto la importancia de la dirección en el funcionamiento de los centros y la mejora de la institución ha sido suficientemente investigada utilizando procedimientos variados, pero al mismo tiempo se evita reconocer que la calidad educativa de la escuela no será suficiente sin la presencia de docentes líderes. Es el resultado de muchas décadas de autoritarismo escolar, amparada en una concepción de administración jerarquizada, de línea vertical, que impide ver con claridad la importancia de la participación de todos los estamentos en los destinos de la escuela, bajo el supuesto temor de una merma en la autoridad del rector.

Este paradigma ha sido superado con la nueva constitución, que establece la democracia participativa, que se extiende a la vida escolar, a través de la ley 115 y el decreto 1860, donde se establece el gobierno escolar.

En virtud de esta realidad, el presente estudio reconoce la importancia relevante que juega un actor tan importante dentro de la comunidad educativa como son los docentes y por ello se encamina a fortalecer su liderazgo en la Institución Educativa Bachillerato Mixto de las Nieves que se redundara en beneficio de los procesos educativos adelantados por la escuela y al mismo tiempo servirá para enriquecer los estudios tendientes a demostrar que solo existirán escuelas pujantes si el liderazgo se ejerce también a nivel de los docentes.

Se ha logrado interpretar el nivel de liderazgo asumido por los docentes para conducir la institución hacia niveles de eficiencia, capaces de ofrecer una educación con calidad y ha permitido el diseño de una propuesta para promover un cambio de mentalidad y actitud de los docentes y directivos docentes y al mismo tiempo generar las condiciones de un ambiente de trabajo que posibilite el desarrollo del liderazgo, alrededor de una cultura de participación efectiva para el logro y mejora de su propio que hacer y de los objetivos de la educación.

Para tal fin se desarrollara un plan de acción que comprenda los problemas significativos y la manera como estos Será implementados buscando alternativas de solución a las debilidades detectadas en la fase diagnostica.

La institución tiene por misión poner a disposición de los estudiantes las opciones del fundamento intelectual, emocional y técnico con el que cuenta la sociedad. Esta misión la cumple a través de la planeación y aplicación estrategias pedagógicas que permea estos ejes y conduce al estudiante a un aprendizaje perdurable y significativo porque satisface sus necesidades.

4.3. OBJETIVOS.

4.3.1. OBJETIVO GENERAL.

- Diseñar estrategias pedagógicas para el desarrollo del liderazgo en estudiantes y docentes que permitan su participación en los distintos procesos.

4.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Fomentar e implementar procesos de capacitación permanente que incidan en los procesos de desarrollo de liderazgo tanto en estudiantes como en docentes.
- Creación de espacios que permitan a los estudiantes y docentes apliquen su capacidad de liderazgo.

4.4. JUSTIFICACIÓN.

El presente proyecto tiene como objetivo dimensionar el paradigma socio-critico del tejido social humano dicho de otra manera la formación en liderazgo debe ser un tema de interés dentro del marco internacional, que políticas publicas a nivel nacional desarrollan este tipo de competencias

Hablar sobre el tema de liderazgo es hablar de cómo el individuo desarrolla procesos de convivencia dentro del entorno

La falta de liderazgo en la actualidad, en el país, o en las instituciones no es una problemática aislada a nivel mundial, presenta sus indicios de violencia por la negación del individuo dentro de la nueva sociedad, estas características se aplican a nivel nacional ,regional y local teniendo este análisis tomamos como marco de referencia el colegio bachillerato mixto de las nieves en el cual existen

pocos estudiantes con actitud de liderazgo lo cual conduce a tener que repasar procesos de formación de los estudiantes. Se busca una acción educativa humanizante.

En este sentido Mario Uribe “estamos en momentos de reconceptualización de liderazgo escolar, sea porque se favorecen enfoques que inducen a entenderlo como un ejercicio que va mas allá de estimular inductivamente a los miembros de la organización o bien porque mas que un accionar individual, se le escribe como una cualidad de las organizaciones

La problemática institucional es que hay ausencia de liderazgo por parte de estudiantes y profesores de la institución para desarrollar procesos de calidad en el servicio educativo y la falta de pertenencia de las instituciones se refleja la indiferencia ante problemas que urge mejoramiento en lo actitudinal.

El poco compromiso con la institución en la búsqueda de oportunas cualidades y habilidades profesionales reflejándose en la apatía, la evasión de responsabilidades.

El concepto de liderazgo, que antes se consideraba de exclusiva propiedad de los rectores, es sometido a revisión, extendiéndose hacia toda comunidad educativa y en especial a los docentes.

Dentro de este contexto la sociedad educativa como tal y los docentes deben prepararse y reflexionar sobre su quehacer diario, para descubrir las debilidades que impiden su accionar como docente líder. Es aquí donde surge la necesidad de reconceptualizar y modificar tanto la forma convencional de pensar la educación, como la estructura escolar misma, para propiciar cambios en los procesos pedagógicos, conducentes hacia una calidad de la educación.

Por otro lado el cambio en los paradigmas educativos a conllevado a una transformación en la forma de conducir la educación ya que esta se mira a través de nuevos enfoque. De esta manera en el país, las actuales constituciones basadas en los derechos de primera, segunda y tercera generación, promueve mecanismo de participación ciudadana y a partir de allí toda la legislación esta revestida de este mandato. La escuela debe entonces asumir el reto del cambio, a partir de una nueva sociedad, de escuela y de maestro.

La formación ciudadana siendo un proceso activo de educación que tiene como fin alcanzar una cultura ciudadana, entendida como un conjunto de costumbres, comportamientos y reglas mínimas compartidas que genera sentido de pertenencia, facilitan la convivencia urbana y conducen al respeto del patrimonio común y al reconocimiento y ejercicio de los deberes y derechos ciudadanos queriendo alcanzar o formar un nuevo ser social debemos tener en cuenta que las familias pueden variar en su constitución pero no en sus principios y valores universales, grandes, pequeñas, uniparietales, urbanas, rurales, dispersas o integradas, la familia sigue siendo el grupo de convivencia primario, la primera escuela de la vida, que define la personalidad, con una gran función social y educativa, que define el desarrollo de repercusiones individuales y sociales positivas y negativas

Formar para la ciudadanía es un trabajo en equipo, no es un trabajo de la escuela únicamente; lo importante de esta labor consiste en traer los mensajes al aula y al hogar para así reflexionar sobre los mismo es importante considerar la formación ciudadana como un proceso que se pueda diseñar como base en principios claros, implementar y evaluar continuamente e involucrar en los planes de mejoramiento de cada institución desde el campo de lo local y situacional

La institución educativa distrital bachillerato mixto de las nieves pone a discusión la siguiente propuesta investigativa con el animo que sea vista con el espíritu que

fue crecida y que sirva como apoyo a experiencias pedagógicas significativas dentro de su entorno y fuera de el como referente de calidad y que sirva de ejemplo y animo a las demás instituciones para que mejoren sus procesos de liderazgo en sus estudiantes

El liderazgo entendido como la actitud que tiene una persona para desenvolverse ante la sociedad de manera eficiente y coherente

En virtud de lo anterior el liderazgo se concibe como un mecanismo de participación dentro del tema de la convivencia ciudadana si bien es cierto la constitución de 1886 no le daba libertad al individuo para desenvolverse porque era dogmatica en su concepción misma hoy la constitución de 1991 nos esta brindando la posibilidad de ejercer protagonismo de primer orden en el empeño de construir la sociedad que vislumbré la carta magna es así, que en el estado social de derecho los particulares colabora de variadas manera en el desarrollo y fines estatales dicha colaboración en el ámbito jurisdiccional en primer termino encontramos los derechos humanos como lineamientos a nivel internacional orientados por la Unesco, el liderazgo se concibe como la herramienta fundamental dentro de los mecanismo de participación es por esto que desde el punto de vista del análisis sistémico del marco legal constitucional encontramos el apoyo de la constitución de 1991 el revestimiento de la ley 115 decreto 1860, la ley 147 de participación ciudadana y normas concordantes ‘mecanismos de participación ciudadanas ‘la ley del menor o ley de infancia y adolescencia

De lo anterior podemos deducir que la institución educativa bachillerato mixto de las nieves es una entidad de carácter prestando un servicio fundamental como lo es el de la educación por tal motivo sus actuaciones incluidas las decisiones deben respetar las disposiciones constitucionales y legales que gobiernan las actuaciones de los entes públicos en general y en particular las normas que orientan los manuales de convivencia. Los reglamentos estudiantiles deben gozar

de legitimidad la misma se alcanza cuando: hay participación democrática (constitución política artículo 113 ss.). La sociedad civil es respetada, las decisiones son de consenso (constitución política artículo 3,40.53, entre otros) se respetan los derechos fundamentales título 2 y biden) se valora el poder que recibe en el constituyente primario (artículo 3) es por esto que los docentes al momento de asumir el sentido de pertenencia al interior de las instituciones escolares deben tener como concepción filosófica que la paz reside en el interior de cada ser, que para fomentar de esta anhelada paz debe tener la verdad como postulado fundamental en cada uno de sus acciones hacer acopio de paciencia y respetar el principio (los que sufren las necesidades proponen las soluciones)

De lo anterior podemos deducir que los principales líderes que ejecutaran las acciones pedagógicas para la construcción de ciudadanos mas humanos y con criterios de libertad justicia y equidad son todos los agente que se involucran al interior de la comunidad educativa y que hace de esta vida institucional un cambio y mejoramiento de la conducta convivencia para el mejoramiento de la calidad de vida de su entorno

4.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

Un profesor dotado de nuevas herramientas pedagógicas puede ofrecer a los niños, niñas y jóvenes una formación que les permita asumirse como ciudadanos y ciudadanas responsables en un mundo interdependiente y globalizado, consciente de su compromiso tanto con ellos mismos como con las comunidades; “Estudiantes capaces de asombrarse, observar y analizar lo que acontece a su alrededor y en su *propio ser, formularse preguntas, buscar explicaciones y recoger*

información. Detenerse en su hallazgos, establecer relaciones, hacerse nuevas preguntas, compartir y debatir con otro sus inquietudes” ³⁷

Las instituciones educativas del futuro apuntan a un liderazgo de todos los docentes, lo que exige unos replanteamientos de los sistemas administrativos que deben de dejar de ser burocrático y verticales para crear instituciones más democráticas con una amplia participación del profesorado. Como señala Fullan: “En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director su función debe contribuir a crear condiciones y capacidad para cada uno de los profesores llegue a ser líderes “.

Para la consecución de estos objetivos el docente debe favorecer el pensamiento científico. Una adecuada formación en ciencias fomenta el respeto por la condición humana y la naturaleza que se traduce en una capacidad para tomar decisiones en todos los ámbitos de la vida, teniendo en cuenta sus implicaciones en cada uno de los seres que habitamos el planeta como lo dijera Thomas Kuhn. “podemos entender la llamada verdad científica como un conjunto de paradigmas provisionales susceptibles de ser revaluados y reemplazado por nuevos paradigmas”³⁸

³⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Estándares básicos de competencias en lenguaje, matemáticas, ciencias y ciudadanas. Bogotá MEN, 2006.

³⁸KUHB, Thomas (1.971). Citado por Niedo, J y Mecedo, (1997). Un currículo científico para estudiantes de 11 a 14 años. UNESCO. Madrid.

La dinámica de la educación exige al docente mucha actualización e innovación de sus práctica educativa. ¿Qué liderazgo puede asumir un docente debe esmerarse por estar actualizado y capacitado a través de la formación permanente solo así puede convertirse en un verdadero líder, agente de cambios en el interior de las instituciones y en la mente de sus educandos.

De la misma manera, así como se concibe una nueva forma de hacer investigación, surgen nuevos paradigmas, en el plano pedagógico que tiene presente niveles de complejidad del aprendizaje.

El maestro debe tener en cuenta que el desarrollo del pensamiento de niños y niñas avanza poco a poco hacia formas más complejas. Este supuesto nos lleva al constructivismo que es el modelo que mantiene que una persona, tanto en los aspectos cognitivos, sociales y efectivos del comportamiento, no es un mero producto del ambiente ni un simple resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción de estos dos factores.

El carácter activo de la mente conduce a los seres humanos desde muy pequeños a interrogarse sobre todo cuanto viven (su Cuerpo, Su relación con los demás, los fenómenos que observan, etc.) y a construir explicaciones de lo que acontece en su entorno. Ya en los primeros meses, niños y niñas construyen teorías sobre el mundo natural y social, pero que por su ingenuidad no permiten comprender los fenómenos en toda su complejidad, tal como lo ha señalado Gardner. “Después de todo en la vida diaria no realizamos indagaciones y sistemáticas, ni registramos nuestras observaciones en detalle, ni derivamos conclusiones de manera lógica y consistente “³⁹

³⁹GARNER, Howard. La mente no escolarizada.: como aprenden los niños y como deberías enseñar las escuelas. Piados. Barcelona, 1.997.

Todo aprendizaje supone una construcción que se realiza a través de un proceso mental que finaliza con la adquisición de un conocimiento nuevo, de manera que los conocimientos previos que el alumno o alumna posean serán claves para la construcción de este nuevo conocimiento.

De acuerdo al conocimiento previo más que el conocimiento adquirido se comienza a definir el aprendizaje constructivista como una actividad mental constructiva, esta actividad mental conlleva a que el alumno sea capaz de construir e incorporar a su estructura mental los significados y representaciones relativos al nuevo contenido o material de aprendizaje como afirma Cesar Coll “cuando el alumno se enfrenta a un nuevo contenido a aprender, lo hace siempre armando con una serie de conceptos, concepciones, representaciones y conocimientos adquiridos en el transcurso de sus experiencias previas que utiliza como instrumento de lectura e interpretación y que determina en buena parte que informaciones seleccionara, como las organizara y qué tipo de relaciones establecerá entre ellas. “⁴⁰

Descubrir los conocimientos previos de los estudiantes le presenta al profesor un diagnóstico del estado presente del estudiante lo cual permitirá que al iniciar el aprendizaje de un nuevo contenido, este sea planificado en función del estado inicial de los alumnos.

Por ellos Hanesian y Novak afirman “para que el maestro logre generar transformaciones graduales y profundas en las formas de conocer el importante que el aprendizaje sea significativo, es decir que los nuevos conocimientos

⁴⁰COLL S., Cesar et al El constructivismo en el aula. Edit. Grao, Barcelona España. 1995

adquiridos por un individuo se vinculen a los conocido y transformen de una manera clara y estable los conocimientos previos”⁴¹

Estos nuevos paradigmas nos conducen a concebir la enseñanza como una actividad crítica y al docente como un profesional autónomo que investiga reflexionando sobre su práctica.

Lógicamente que se requiere el uso de estrategias para que el estudiante acceda a nuevos conocimientos y la más efectiva en tratar de que el estudiante se enfrente a situaciones que lo hagan replantear sus conocimientos iniciales, “la idea es enfrentar a los estudiantes a situaciones en las que el conocimiento Previo o ingenuo no les sea útil, es decir, que no les provea explicaciones; así entonces surgen nuevas preguntas que conducen a construcciones conceptuales más complejas”⁴²

Las competencias básicas se definen como la “capacidad de poder en marcha de manera integrada aquellos conocimientos adquiridos y rasgos de personalidad que permitan resolver situaciones diversas”. Incluyen tanto los saberes o conocimientos teóricos como las habilidades o conocimientos prácticos o aplicativos y también las actitudes o compromisos personales. Van más allá del “saber” y “saber hacer o aplicar “porque incluyen también el “saber ser o estar “. Implican el desarrollo de capacidades, no solo la adquisición de contenidos puntuales y descontextualizados, y suponen la capacidad de usa funcionalmente los conocimientos y habilidades en contextos diferentes para desarrollar acciones

⁴¹AUSEBEL D, HANESIAN Y NOVAK. Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo. Trillas. México, 1.983

⁴²MEN, OpCit, p 34

no programadas previamente. Edgar Morin establece siete saberes necesarios para la educación del futuro

1. *Una educación que cura la ceguera del conocimiento.* Todo conocimiento conlleva el riesgo del error y de la ilusión. La educación del futuro debe contar siempre con esa posibilidad. El conocimiento humano es frágil y está expuesto a alucinaciones, a errores de percepción o de juicio, a perturbaciones y ruidos, a la influencia

Distorsionadora de los afectos, al imprinting de la propia cultura, al conformismo, a la selección meramente sociológica de nuestras ideas, etc.

2. Una educación que garantice el conocimiento pertinente. Ante el aluvión de informaciones es necesario discernir cuales son las informaciones clave. Ante el número ingente de problemas es necesario diferenciar los que son los problemas clave, Pero ¿Cómo seleccionar la información, los problemas y los significados pertinentes? Sin duda, desvelando el contexto, lo global, lo multidimensional y la interacción compleja.
3. Enseñar condición humana. Una aventura común ha embarcado a todos los humanos de nuestra era. Todos ellos deben reconocerse en su humanidad común y, al mismo tiempo, reconocer la diversidad cultural inherente a todo lo humano.
4. Enseñar la identidad terrenal la historia humana comenzó con una dispersión una diáspora de todos los humanos hacia regiones que permanecieron durante milenios aisladas, produciendo una enorme diversidad de lenguas, regiones y culturas. En los tiempos modernos se ha producido la revolución tecnológica que permite volver a relacionar estas culturas, volver a unir lo disperso.
5. Enfrentar las incertidumbres las certezas son absolutamente necesarias. Nos hemos educado aceptablemente bien en un sistema de certezas, pero nuestra

educación para la incertidumbre es deficiente. Existen algunos núcleos de certeza, pero son muy reducidos. Navegaremos en un océano de incertidumbres en el que hay algunos archipiélagos de certezas, no viceversa.

6. Enseñar la comprensión: la comprensión se ha tornado una necesidad crucial para los humanos. Por eso la educación tiene que abordarla de manera directa y en los dos sentidos: a) la comprensión interpersonal e intergrupala y b) la comprensión a escala planetaria.
7. La ética del género humano además de las éticas particulares, la enseñanza de una ética válida para todo el género humano es una exigencia de nuestro tiempo.⁴³

El docente debe emplear las estrategias metodológicas adecuadas para el desarrollo de estas competencias, pero lo más importante es su propio liderazgo a través de su capacidad de persuasión ya que se trata de actitudes morales y sobre todo ser un ejemplo de vida para los estudiantes y la sociedad en general. Un docente líder basa su autoridad en su profesionalismo, carisma y capacidad de persuasión, mas no en el sistema de castigo, recompensa o transacción.

Otra competencia imprescindible a desarrollar en este mundo globalizado son las competencias básicas en TIC (tecnologías de la información y la comunicación). Dentro de unos pocos años, las personas que no tengan las competencias básicas en TIC, y muy especialmente quienes no sepan leer a través de las fuentes de información digitales (canales de TV, mediáticas “a la carta”, ciberbibliotecas e Internet en general), escribir con los editores informáticos y comunicarse a través de los canales telemáticos, se consideran analfabetas, y estarán de hecho en franca desventaja para desenvolverse en la sociedad. Por ello, más allá de la labor que las instituciones escolares realizan con los más jóvenes, la alfabetización

⁴³ MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.

digital de los ciudadanos de todas las edades se está convirtiendo en un importante reto social contra esta nueva forma de marginación cultural que solo podrá superarse con la participación de múltiples estamentos políticos y sociales: Administración Central, ayuntamientos, asociaciones culturales, empresas de formación.

Por ello Majo y Márquez afirman: “En la Sociedad de la Información, también llamada Sociedad del Conocimiento por la importancia creciente de este en todas las actividades humanas y como cuarto factor de producción la formación continua y la gestión del conocimiento (renovación de los saberes de las personas, conversión de los saberes en conocimiento explícito y funcional, aplicación eficiente, comparación y conservación del conocimiento que van generando las personas y las organizaciones...) pasan a tener un papel capital para la competitividad en el mercado y el progreso económico y cultural de la sociedad, constituyendo una garantía para el futuro de las personas” ⁴⁴

Es necesario construir en el aula un ambiente que comente la reflexión y la elaboración participativa de los conocimientos, superando la clásica exposición magistral y el aprendizaje memorístico tan habitual en nuestras escuelas. Se requiere abrir espacios de lectura, interpretación, experimentación y debate, donde se profundice en los temas y estos sean resignificados no solo a nivel individual sino grupal. Para eso también es necesario modificar el carácter acabado de los contenidos que circulan en clase, que más que una apropiación del mundo o un saber acerca de algo. Se convierte en una verdad inmodificable a repetir.

Tal y como afirma María Torrado “educar para el desarrollo de las competencias es permitir la construcción de conocimientos, la participación activa y responsable de los alumnos, la creación colectiva de saberes, significados y realidades, y de un

⁴⁴MAJO, Joan y Marques, Pérez. La revolución educativa en la era internet. Barcelona:CissPraxis, 2002.

ser humano que se desarrolla como tal a través de encuentro con el otro y con la cultura”⁴⁵

Si un docente desea ser efectivo en el desarrollo de las competencias, debe tener un manejo de las inteligencias múltiples el pensamiento complejo y el desarrollo evolutivo del conocimiento no puede desconocerse en el desarrollo de las competencias que nos ofrece el sustento para que estas puedan lograrse, Según Howard Gardner, la inteligencia es “Un potencial psico-biológico para resolver problemas o crear nuevos productos que tienen valor en su contexto cultural.”⁴⁶

El ser inteligente está relacionado con la posibilidad de satisfacer necesidades propias y ajenas, tomando en cuenta herramientas mentales adquiridas en el medio familiar, educativo y social.

Las herramientas a las que hacen referencia son las habilidades, destrezas, potencialidades que sumadas dan lugar a las competencias que, desarrolladas en nuestro accionar en la relación Sujeto (Ser humano)- Objeto (Medio en que nos desenvolvemos), ayudan a la pronta o lenta solución de nuestras necesidades, pero ¿Cómo se aprenden esas habilidades, destrezas, potencialidades? Básicamente, en la relación de la persona con otras personas, lo que Vygotsky llama “mediación” (el aprendizaje por medio de signos sociales) y utilizando la Zona de Desarrollo Próximo (El desarrollo potencial de un aprendizaje ya adquirido para adquirir uno de mayor grado).

¿Qué aprendemos? Aprendemos lo que nos es útil (Significativo y funcional, según Ausubel); y, lo que no lo es, simplemente no lo aprendemos y lo desechemos.

⁴⁵ TORRADO, Op, p. 60

⁴⁶ GARDNER, H. La inteligencia Reformulada. Paidós. Barcelona. España. 2201.

Resulta útil analizar el estudio del carácter multifactorial del aprendizaje que nos propone Howard Gardner en “Las inteligencias múltiples”. Según Gardner⁴⁷ estas son prerequisites que, debe cumplir cualquier habilidad, destreza, potencialidad y/o Competencia para recibir el calificativo de competencia intelectual en un sentido riguroso:

- Pueden ser afectadas aisladamente por lesiones cerebrales. Ciertos traumatismos y lesiones cerebrales que afectan una determinada capacidad; por ejemplo la verbal, pero no modifiquen otras, como la numérica o espacial. Recordemos que Beethoven, el genio universal de la música clásica, compuso su “Novena Sinfonía”, especialmente la “Oda de la Alegría”, estando completamente sordo.
- Podemos detectar individuos excepcionales en un dominio particular, lo que llamamos también talento. Ejemplo de ello es Einstein, el físico más grande del siglo XX.
- Que tengan un núcleo identificable y aislado de operaciones que constituyen la base operativa de esa inteligencia. La lógica matemática es una inteligencia que la posee Steven Hopkins, que a pesar de su invalidez cuadripléjica no le impide para la creación de sus teorías acerca del universo.
- Debe tener un curso de interacción particular a lo largo del desarrollo individual, pero desplegado en un contexto, en la mayoría de los casos identificable en los niveles desiguales de pericia de la inteligencia. Podríamos citar a Salvador Dalí como ejemplo práctico, pues aunque su desarrollo de pintor fue en una formación igual en los inicios a sus contemporáneos del siglo XX, impuso su estilo particular, “El Surrealista” en el campo de la plástica.

⁴⁷ GARDNER, Op. Cit., p. 48

- Debe tener una justificación evolutiva y una determinada funcionalidad en este contexto. La cual debe ser identificada verosiblemente a través de los millones de años de evolución en relación a las especies de la naturaleza. Se puede citar como ejemplo de este prerrequisito, según el mismo autor, a la inteligencia musical, solo identificable y apreciable en los seres humanos.
- Se pueden contrastar experimentalmente observando su efecto en el rendimiento ante tareas cognitivas diversas. Por ejemplo el nivel de desarrollo de la lingüística en los diferentes grupos sociales interétnicos.
- Debe tener apoyo en la investigación psicométrica. Por ejemplo el test de coeficiente intelectual (CI).
- Deben mostrar una delicadeza por el uso de código propio en el cual transformar la información y procesarla adecuadamente antes de proceder a emitir una respuesta concreta. Por ejemplo, las matemáticas, la pintura o el alfabeto que en su estructura propia emite información de orden cultural y transcultural muy importante.

Estas nuevas exigencias en el campo educativo, demanda del maestro el manejo de un nuevo tipo de liderazgo, de manera que su acción dentro de la institución apunte a incentivar actitudes propias de un líder transformacional, que inspira a los miembros de la organización para mirar más allá de sus propios intereses y centrarse en metas de toda la institución. Pero también requiere que el docente, posea el dominio de los paradigmas y concepciones actuales, tales que faciliten el aprendizaje significativo, para ofrecer a los estudiantes las herramientas conceptuales y metodológicas con las cuales acceda asertivamente al conocimiento.

4.6. APRENDER Y DESAPRENDER.

Los seres humanos aprenden y desaprenden porque es una forma de dar una cuenta de la concepción del mundo que se va construyendo a medida que avanza el desarrollo del individuo, su cultura, el desarrollo del contexto.

Compartimos los criterios de Abrahán Magendzo cuando dice: “Esta institución educativa adoptará un programa de educación multicultural donde se cambien las relaciones de poder, las interacciones verbales entre profesores y estudiantes, con un currículo participativo, donde los objetivos de la escuela puedan ser repensados, transformados y reconstruidos”.⁴⁸

El centro del diseño curricular problematizador es el propio estudiante, sus intereses, sus inquietudes, aspiraciones, problemas; su propósito primordial es promover el interés de aprender, formular preguntas. Desarrollar significados propios, descubrir contradicciones, tensiones, el conocimiento, etc.

Según plantea Abrahán Magendzo, “El currículo no se organiza necesariamente en torno a disciplinas, asignaturas, contenidos o habilidades, sino más bien en relación a un determinado contexto ambiental o unidades de aprendizajes al interior de las cuales los estudiantes pueden generar conocimientos”.⁴⁹ En general el diseño problematizador ha de velar para que la propuesta formativa a que aspira, armonice adecuadamente con las diversas dimensiones de los educandos y en cada etapa de su desarrollo haya de buscarse un balance entre lo cognoscitivo y lo afectivo, lo vivencial y lo racional, entre lo colectivo y lo individual, entre lo imaginativo y lo lógico.

⁴⁸ MAGEDZO, Abrahán. Currículo, Educación para la democracia en la modernidad. PIIE. Bogotá, 1997.

⁴⁹MAGEDZO, Abrahán. Currículo, Cultura en América Latina. PIIE. Santiago de Chile. 1991.

La mayoría de las veces se piensa que enseñar es incentivar a los alumnos y alumnas en forma individual o grupal para que tomen el control de la responsabilidad de su propio conocimiento, de la evolución del mismo y de su relación con la toma de decisiones prácticas en el aula.

El conocimiento cotidiano y personal del educando esta guiado por el interés, de allí que sea tan importante que el docente anime la clase y despierte la curiosidad de los estudiantes.

Porlan, siguiendo a Habermas, sostiene que: “No hay conocimiento sin interés, no interés que no esté vinculado a determinado conocimiento; puesto que la curiosidad natural de los seres humanos, el sentido adaptativo de la búsqueda, la capacidad de reconocer problemas y elaborar estrategias para abordarlas, son aspectos relacionados con el interés”.⁵⁰

El interés personal de los alumnos está compuesto por un sistema de significados experienciales de diferentes grados de abstracción con los que interpreta el medio y con el que dirige su comportamiento en él. Puesto que el conocimiento cotidiano del alumno es el resultado de una interacción constructiva, de tal forma que la teoría personal del alumno le permite una determinada visión con un campo de acción limitantes y sus experiencias cargadas de situaciones que percibe como conformatorias pero también lo está de incongruencias y conflictos inevitables que provocan emergencias y nuevos significados que interactúan con los existentes produciéndose una reelaboración.

⁵⁰ PORLAN, Rafael. El Constructivismo y la escuela. Universidad de Málaga. 1993.

Son muy acertados los planteamientos de Porlan al decir “El conjunto de esquemas, de conocimiento de un alumno define la capacidad de interpretar la realidad y para intervenir en ella”.⁵¹

Identificándonos con Carretero afirmamos: “Se ha comprobado como el alumno aprende de forma eficaz cuando lo hace en un contexto de colaboración e intercambio con sus compañeros”.⁵²

Algunos mecanismos de carácter social estimulan y favorecen el aprendizaje, como son las discusiones en grupo, el poder discrepar de los demás, argumentando sus principios, puesto que ellos poseen distintos grados de conocimientos sobre el tema.

Ausbel, citado por Carretero dice al respecto: “El conocimiento que adquiere el estudiante debe estar estructurado no sólo en sí mismo, sino con respecto al conocimiento que ya posee él”.⁵³ Por esto se recomienda que el docente tenga en cuenta los preconceptos de los y las estudiantes y a partir de ellos inicie la construcción de los nuevos conocimientos.

Es importante anotar el significado del docente en el trabajo en la mayoría de los casos por la tradición histórica a éste se le ha asignado un papel secundario en lo que a creación y construcción curricular hace referencia. Por ello la necesidad de trabajar en colectivos docentes fortalece el concepto del maestro como “productor y creador de cultura”, ahondando en una dimensión investigativa, evaluativa y procurando dotar de autonomía e identidad en el trabajo curricular.

⁵¹ PORLAN, Rafael. El Constructivismo y la escuela. Universidad de Málaga. 1993.

⁵² CARRETERO, Mario. Constructivismo y Educación. Editorial AIQUE. Buenos Aires. 1993.

⁵³ CARRETERO, Mario. Constructivismo y Educación. Editorial AIQUE. Buenos Aires. 1993.

Porlan dice “Ser autónomo significa ser capaz de un desarrollo constante y auto dirigido, o de reflexionar, para descubrir, criticar y modificar los modelos, esquemas y creencias que subyacen a la persona misma promoviendo el cambio didáctico personal desde una perspectiva constructivista; es saber diseñar, experimentar y evaluar en equipo proyectos curriculares que convierten los nuevos enfoques teóricos en una praxis alternativa y rigurosa.

La actitud de enseñar hay que entenderla como un proceso destinado a facilitar el aprendizaje y desarrollo integral de los educandos que se desarrolla en un contexto social; el maestro ha de ser capaz de socializar en la diversidad y favorecer la dinámica social democrática entre estudiantes, padres y compañeros evitando la prepotencia. Esto implica una dosis importante de autonomía profesional y trabajo en equipo, para facilitar a los alumnos en un marco social que respete la diversidad, requiere el desarrollo de equipos de profesionales capaces de diagnosticar, analizar, tomar decisiones e intervenir con rigor en los procesos de aprendizaje.

Es difícil cambiar la forma de dar las clases, sino analizamos detenidamente nuestros hábitos docentes, con frecuencia un sector importante del profesorado tiende a pensar que, en lo esencial hay una única forma de hacerlas en el aula.

El educador debe organizar las actividades y tareas en torno a problemas o centros de interés y proyectos de trabajo, seleccionados con la participación de los alumnos, que responden a sus intereses más próximos. En este sentido Porlan plantea: “Se trata de combinar inteligentemente, y con amplias dosis de flexibilidad lo que el profesor interprete como conveniente y lo que el alumno siente como interesante”.⁵⁴

⁵⁴ PORLAN, Rafael. El Constructivismo y la escuela. Universidad de Málaga. 1993.

El proceso de enseñanza – aprendizaje debe ser el resultado de integrar de forma natural las intenciones educativas del docente expresadas como hipótesis en el conocimiento escolar y en los intereses reflexionados y organizados de los estudiantes, planteados como problemas a investigar.

El docente y el estudiante deben convencerse de que tanto los conocimientos disciplinares como los cotidianos son construcciones teóricas susceptibles de ser modificados, o sea que la construcción del conocimiento no es un proceso de afuera hacia dentro, por el cual el sujeto se apropia mecánicamente de los significados que se le ofrecen desde el exterior, ni tampoco un proceso de descubrimiento de los significados ocultos en la realidad.

La siguiente investigación tiene como soporte epistemológicos las contribuciones teóricas de los siguientes autores;

Gibb C.A, Bass B.M, Mann R.D, White y Lippit, Hollander, Kahn, Katz, Lefcourt

4.7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.

ESTRATEGIA 1

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO ALTERNATIVA DE LIDERAZGO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	LOGROS
Motivar a los docentes y directivos en torno a la propuesta que contribuirá a mejorar los procesos institucionales y educativos	Sensibilización a la comunidad educativa para el desarrollo de la propuesta	Realización de jornadas pedagógicas. Presentación y socialización de la propuesta. Entrega de material sobre la propuesta a desarrollar	TV BH Marcadores Papelógrafo DVD Hojas de papel	4 horas	Investigadores Docentes Directivos docentes Institución educativa	Participación Asistencia sugerencias	Mejorar los procesos institucionales y educativos del centro educativo con base a estrategias de trabajo colaborativo

		Conclusiones y recomendaciones realización de jornadas pedagógicas					
--	--	--	--	--	--	--	--

ESTRATEGIA 2

FORO INSTITUCIONAL SOBRE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS ACERCA DEL LIDERAZGO

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	LOGROS
Estimular en los el espíritu de liderazgo, convirtiéndolos en agentes de cambios y transformadores de contextos	Foro educativo de experiencias significativas	Convocatorias Exposición de experiencias institucionales Video Conferencias	Material de apoyo Videos Ordenador portátil	3 horas	Investigadores expositores Docentes Directivos docentes	Asistencia Sugerencias de los asistentes autoevaluación	Lograr que el docente asuma su rol como líder a través de acciones concretas de transformación del entorno

		a sobre liderazgo docente					escolar.
--	--	---------------------------------	--	--	--	--	----------

ESTRATEGIA 3

TRABAJO PARA CREAR CONVIVENCIA Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	LOGROS
Lograr que la acción docente se fortalezca a través del trabajo colaborativo en equipo	Capacitación permanente e intercambio de experiencias sobre trabajo colaborativo	Conformación de equipos de trabajo Seminario sobre el trabajo colaborativo Dinámicas	TV BH Marcadores Papelógrafo DVD	5 horas	Investigadores expositores Docentes Directivos docentes Padres de familia estudiantes	Asistencia Participación sugerencias	Posibilitar al docente la transformación de la cultura escolar a través del trabajo del equipo

		de grupo					
--	--	----------	--	--	--	--	--

ESTRATEGIA 4

FORMACIÓN PERMANENTE SOBRE LIDERAZGO A DOCENTES Y PADRES DE FAMILIA.

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	LOGROS
Generar en los docentes expectativas por la investigación y la formación permanente, como requisito para	Capacitación sobre la importancia de los nuevos paradigmas en la educación	Seminario sobre las nuevas teorías pedagógicas y su importancia en la vida escolar Lectura de	TV Videos Marcadores Papelógrafo DVD	4 horas	Investigadores expositores Docentes Directivos docentes Padres de familia estudiantes	Asistencia Participación sugerencias	Proporcionar en el docente iniciativas de formación permanente para mejorar el proceso educativo.

mejorar su quehacer educativo		documentos Propuesta de dinámicas, para motivar el proceso educativo.					
-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

ESTRATEGIA 5

COMUNICACIÓN ASERTIVA QUE ARMONICE LAS RELACIONES ENTRE DOCENTES Y ESTUDIANTES.

OBJETIVOS	ACCIONES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO PROBABLE	RESPONSABLES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	LOGROS
Optimizar los canales de comunicación, que faciliten una relación armónica entre los docentes y entre estos y el resto	Capacitación sobre la importancia de la comunicación alumno-maestro	Realización de talleres y seminario sobre la comunicación y su importancia en las instituciones educativas.	TV Marcadores Papelógrafo DVD Biblioteca Cartelera	4 horas	Investigadores expositores Docentes Directivos docentes Padres de familia Estudiantes	Asistencia Participación sugerencias	Lograr que profesores y estudiantes mejoren los procesos de comunicación, como herramienta para la convivencia y el

de la comunidad educativa		Implementar el buzón de sugerencias de la comunidad educativa	Lecturas				aprendizaje
---------------------------------	--	---	----------	--	--	--	-------------

ESTRATEGIA No. 6**ORGANIZACIÓN DE LA ESCUELA DE PADRES**

Objetivo	Acción	Actividades	Tiempo	Recursos	Indicadores de evaluación	Logro de objetivo
Organizar la escuela de padres como estrategia para involucrarlos en el proceso educativo de sus hijos	Proceso de sensibilización con los padres de familia. Planeación y elaboración de proyectos. Socialización del proyecto con los	Convocatoria a los padres de familia. Conversatorio con los padres. Organización de grupos de trabajos. Observación	15 días	Humanos Carteles Fotocopias Videos	Puntualidad al llamado de la escuela. Participación activa en los elementos programados.	Los padres se integran activamente a los procesos que lidera la escuela.

	padres de familia. Ejecución del proyecto	de un video				
--	--	-------------	--	--	--	--

ESTRATEGIA No. 7

UNA ESTRATEGIA DE DEMOCRATIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Objetivo	Acción	Actividades	Tiempo	Recursos	Indicadores de evaluación	Logro de objetivo
Aplicar estrategias lúdicas para posibilitar procesos de democratización en los estudiantes.	Proceso de democratización haciendo uso de estrategias lúdicas y del trabajo en equipo.	Organización de los estudiantes en grupos de trabajo. Asignación de tareas. Realización	4 horas	Humanos Cartulinas Temperas Plastilina papelería	Trabajos elaborados por las estudiantes.	Los estudiantes practican valores democráticos como la tolerancia, la colaboración y ayuda

		práctica de la tarea propuesta. Evaluación de logros y dificultades.				mutua.
--	--	---	--	--	--	--------

V. Los miembros de la comunidad educativa tuvieron un mayor sentido de pertenencia hacia la institución; se transformo el ambiente escolar de la escuela, los estudiantes, educadores, padres de familia y directivos tomaron su papel protagónico en formar y ser formadores de líderes que generen proyectos de cambio para obtener una mejor calidad de vida.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

“La educación es el eje fundamental para la construcción de una sociedad cohesionada sobre la base de una ética que promueva la tolerancia, la solidaridad, la participación democrática, la equidad y la creatividad”.⁵⁵

El cambio educativo que se necesita para el nuevo milenio se refiere simultáneamente a la calidad, la democratización, y la participación. Ofrecer una calidad en la educación que imparten en las instituciones educativas, es el reto de los educadores comprometidos con este cambio; porque es la educación quien tiene en sus manos la formación de los jóvenes; y de esa educación dependerá el país que se construya en el futuro. Por eso esta investigación ha querido aportar a ese ideal de Calidad, liderazgo y Participación, condiciones sin las cuales será difícil sacar adelante esta sociedad, y poder minimizar los niveles de violencia tan altos de este país.

La participación como condición necesaria para democratizar la educación y brinda igualdad de oportunidad, ayuda a los estudiantes a la búsqueda de alternativas para afrontar la realidad, dinamiza además los procesos de dialogo, autonomía, respeto, tolerancia, bases para un aprendizaje significativo.

La preocupación por ayudar a consolidar la participación y liderazgo de estudiantes y educadores en la Institución Educativa Bachillerato Mixto de las Nieves, ha motivado el presente trabajo, y esto supone asumir ciertas concepciones de la democracia.

Se pone énfasis en la importancia de la participación. Por ello la relación pedagogía-participación, se conjugan de manera armónica la actividad y la responsabilidad, respetadas en el desarrollo de la autonomía.

⁵⁵ MISIÓN DE SABIOS. Colombia al filo de la oportunidad. Colciencias. p.12

La responsabilidad hace presencia en la dirección escolar y en la práctica educativa cotidiana. En este tipo de pedagogía innovadora, se cambia el rol del docente dictador por el de facilitador.

El estudiante deja su papel pasivo por el participativo construyendo así su propio conocimiento.

Las clases magistrales seden su puesto a los talleres en grupos; permitiendo la interacción de los estudiantes.

Como resultado del desarrollo de esta propuesta, se observan cambios significativos como son los replanteamientos del quehacer pedagógico de los docentes a través del estudio y confrontación de las nuevas concepciones constructivas.

Todos estos cambios positivos que se observan en la institución, buscan ofrecer una mejor educación a los estudiantes. Ya que como la expresa la misión de sabios “los niños son la esperanza del mañana”.

La capacitación ofrecida a los padres de familia dio los resultados esperados; porque la familia como grupo fundamental de la sociedad y medio natural para el crecimiento y el bienestar de los niños, debe recibir la capacitación necesaria para poder asumir plenamente sus responsabilidades dentro de la institución.

Reconociendo que el niño, para el pleno y armonioso desarrollo de su personalidad, debe crecer en el seno de la familia, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión.

Considerando que el niño debe estar plenamente preparado para una vida independiente en sociedad y ser educado en el espíritu de los ideales proclamados en la carta de las Naciones Unidas y, en particular, en un espíritu de

paz, dignidad, tolerancia, libertad, igualdad y solidaridad; teniendo presente que, como se indica en la declaración de Derechos del niño, el niño por su falta de madurez física y mental necesita protección y cuidados especiales.

RECOMENDACIONES.

Luego de realizar este trabajo, se formulan las siguientes recomendaciones:

El proyecto educativo institucional de la institución educativa bachillerato mixto de las nieves, se reestructure permitiendo incluir en el plan de estudios, procedimientos que permitan desarrollar niveles de liderazgo en los estudiantes.

El proyecto de educación para la democracia, sea funcional y desarrolle las actividades programadas.

En la institución debe crearse la escuela de padres, para que los padres de familia continúen prestando su colaboración y dinamicen los procesos democráticos de la institución.

Se institucionalicen foros educativos para que la comunidad educativa pueda deliberar y evaluar los avances logrados y por lograr.

Posibilitar en el aula de clases el debate, la mesa redonda, el diálogo, la discusión; para que los estudiantes se apropien de verdaderos elementos democráticos.

Crear espacios para la formación de líderes en los estudiantes, para que puedan asumir con responsabilidad sus compromisos en los diferentes escenarios democráticos, (personero, delegados al consejo directivo y otros).

BIBLIOGRAFÍA.

- El aprendizaje colaborativo [wikipedia.org/wiki/Aprendizaje colaborativo](http://wikipedia.org/wiki/Aprendizaje_colaborativo).
- MATA PÉREZ, Ana maría. Desafiar a la autoridad. Una forma de liderazgo dentro del salón de clases. www.correodelmaestro.com/.../incert111.htm.
- Tendencias pedagógicas en la realidad educativa actual. Colectivo de autores. Cepes. Universidad de la habana. Pag 12, 13 y 44.
- cepes.uh.cu/.../tendenciaspedagogicas/libro%20de%20tendencias.pdf.
- www.monografias.com/.../liderazgo-escolar/liderazgo-escolar.shtml.
- MEJÍA ARCILA, María cristina, RAMÓN MANRÍQUEZ. Poppleler Juventud, Constitución Y Democracia, Educar Editores S.A Año 1995.
- Revista Pensamiento Y Gestión Uninorte Diciembre 2008 # 25.
- www.ericdigests.org/2003-3/escolar.htm.
- ZALDÍVAR, M. E. Y SOSA. El desarrollo del pensamiento de los estudiantes a través de la enseñanza.
- Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653).
- MARTÍNEZ, Manuel. La investigación cualitativa etnográfica en educación. Circulo de lectura alternativa Ltda. Marzo 2000 pág. 27 y 28.
- ROSENTAL, Iudin. Diccionario Filosófico. Ediciones Nacionales Bogotá pág. 313.

- TORRADO, Op. Cit. Pág. 91.
- VIDAL, Marciano. Para comprender la solidaridad Pamplona. 1996 pág. 9.
- KOHLBERG. Pedagogía de los valores. Santa Fe de Bogotá. 1998. Pág. 21.
- PIAGET. Psicología Educativa Primera Edición. Pág. 119.
- DAVID, Ausubel. La teoría del aprendizaje significativo. 1988. Pág. 132.
- VIGOTSKY. Los modelos pedagógicos. La pedagogía conceptual. Pág. 117.
- BUSTAMANTE, Guillermo. El espacio del hombre. Pág. 2.
- VARGAS, Gonzalo. Escuela y comunidad. Pág. 283.
- www.ericdigests.org/2003-3/escolar.htm.
- La dimensión Ambiental men, Lineamientos, 1998, Bogotá.
- AUSUBEL, David. La teoría del aprendizaje significativo 1988 Pag 132.
- NEEF MAX, Organización y trabajo. Palacio Nicolás, S.F.
- TORRADO, Op. Cit., pagina 25.
- URIBE, Op. Cit. 44.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Estándares básicos de competencias en lenguaje, matemáticas, ciencias y ciudadanas. Bogotá MEN, 2006.
- KUHB, Thomas (1.971). Citado por Niedo, J y Mecedo, (1997). Un currículo científico para estudiantes de 11 a 14 años. UNESCO. Madrid.

- GARNER, Howard. La mente no escolarizada.: como aprenden los niños y como deberías enseñar las escuelas. Paidós. Barcelona, 1.997.
- COLLS, Cesar. El constructivismo en el aula. Edit. Grao, Barcelona España. 1995.
- AUSEBEL D, HANESIAN Y NOVAK. Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo. Trillas. México, 1.983.
- MEN, Op Cit, p 34.
- MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- MAJO, Joan y Marques, Pérez. La revolución educativa en la era internet. Barcelona: CissPraxis, 2002.
- TORRADO, Op, p. 60.
- GARDNER, H. La inteligencia Reformulada. Paidós. Barcelona. España. 2201.
- GARDNER, Op. Cit., p. 48.
- MAGEDZO, Abraham. Currículo, Educación para la democracia en la modernidad. PIIE. Bogotá, 1997.
- MAGEDZO, Abrahán. Currículo, Cultura en América Latina. PIIE. Santiago de Chile. 1991.
- CARRETERO, Mario. Constructivismo y Educación. Editorial AIQUE. Buenos Aires. 1993.

- PORLAN, Rafael. El Constructivismo y la escuela. Universidad de Málaga. 1993
- MISIÓN DE SABIOS. Colombia al filo de la oportunidad. Colciencias. p.12.
- Colom Antoni J y Melich Carles Joan Pag 126-127.
- Conferencia de Jomtien (1990 sobre la educación básica y las necesidades básicas de aprendizaje.
- Ministerio de Educación Nacional. Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas, Formar para la ciudadanía si es posible Bogotá: MEN, 2003.
- J. Puig. Un balance de las competencias laborales emergentes.
- Documento de trabajo. Corpoeducación y Universidad de Antioquia, Bogotá, 2001.
- Piaget, Jean. Desarrollo y Aprendizaje. Artículo traducido por Félix Bustos. Editorial Minet. Bogota, 1992.
- Ausubel, David. Psicología educativa. Editorial Trillas. México, 1999.
- García, Op. Cit, p. 62.
- Gardner, Howard. La estructura de la mente: la teoria de las inteligencias múltiples. 2° edición. Fondo de cultura Económica. México, 1994.
- Freire, P. Pedagogía de la esperanza. Siglo veintiuno Editores. México, D.F, 1993.
- Maturana, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. Dolment Ediciones. Santiago de chile, 2002.

ANEXOS

ANEXO 1

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA CUC DEPARTAMENTO DE POST-GRADO ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.

ENTREVISTA A ESTUDIANTE.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES.

1. ¿De qué manera participas en el aula de clases y en tu comunidad?

2. ¿De qué manera crees que los docentes te ayudan a mejorar como líder?

3. ¿Cuáles son los problemas más urgentes en tu institución?

4. ¿De que manera puedes ayudar a tu institución?

5. ¿Guardas relación con la comunidad y cuerpo docente de tu institución?

6. ¿Cómo crees que la institución te deba ayudar a mejorar?

7. ¿Qué mejorar en la institución para ayudar a los estudiantes?

8. ¿Cuáles crees que son los problemas de la institución?

9. ¿En el aula de clases como interaccionan los conocimientos aprendidos con la solución de problemas?

10. ¿En qué eventos has participado en la institución?

11. ¿Que te gustaría hacer para solucionar problemas en tu institución?

12. ¿Qué entiendes por liderazgo?

13. ¿En su opinión en la escuela te hablan de liderazgo?

14. ¿Considera usted que la metodología y técnica que desarrolla el docente en el aula de clases te ayuda en tu proceso de ser líder?

15. ¿Cree que estás avanzando en los procesos de aprendizaje?

16. ¿La escuela desarrolla el liderazgo?

17. ¿Explique cómo está relacionada la convivencia familiar con el ambiente escolar?

ANEXO 2.

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.**

ENTREVISTA A DOCENTES.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES.

1. ¿Que concepto tienes de liderazgo?

2. ¿Considera usted que existen líderes en esta institución? Si___ No___ Por
qué?

3. ¿El verdadero líder qué características tiene?

4. ¿De que manera puede el colegio colaborar a un líder con el propósito de mejorar las condiciones para el desarrollo del liderazgo?

6. ¿Que acciones concretas se deben realizar para que desde la escuela se construya el verdadero liderazgo?

8. ¿Que le falta a los proyectos transversales para que apunten a la formación de líderes en la institución?

9. ¿Cuál es el perfil del liderazgo que se forma en la institución?

10. ¿Que eventos se realiza en el aula para proyectar a los estudiantes hacia el desarrollo del liderazgo?

11 ¿Qué entiende usted por liderazgo?

12. ¿En su opinión cuales son los valores que desarrolla la escuela ?

13. ¿Considera usted que la metodología y técnica que desarrolla en el aula de clases ayuda a los estudiantes?

14. ¿Cree usted que sus estudiantes están avanzando en los procesos de aprendizaje?

15. ¿La escuela desarrolla el liderazgo en los estudiantes?

16. ¿Explique cómo está relacionada la convivencia familiar con el ambiente escolar?

ANEXO 3.

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.**

INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES

ENTREVISTA A DIRECTIVOS.

1. ¿Qué concepto tienes de liderazgo?

2. ¿El verdadero líder que característica tiene?

3. ¿Cuáles son las mayores dificultades que se le presentan para el desarrollo del liderazgo?

4. ¿Existen los líderes en esta institución? Si__ No__ Por Qué?

5. ¿Que le falta a los proyectos transversales para que apunten a la formación de verdaderos líderes en la institución?

6. ¿Cuáles son los métodos de enseñanza y las estrategias pedagógicas utilizadas por el docente para la formación de líderes?

7. ¿De que manera el PEI responde a las necesidades y a la formación de un líder?

8. ¿Qué acciones concretas se deben realizar para que desde la institución es construya al desarrollo del liderazgo?

9. ¿De que manera cree usted que la institución podría contribuir al desarrollo del liderazgo?

10. ¿Que mecanismo se pueden utilizar para proyectos de liderazgo escolar a un liderazgo general?

ANEXO 4.

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.**

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES
ENTREVISTA A PADRES DE FAMILIA.**

1. ¿Qué entiende usted por liderazgo?

2. ¿En su opinión cuales son los valores que desarrolla en la escuela ?

3. ¿Considera usted que la metodología y técnica que desarrolla el docente en el aula de clases ayuda a su hijo?

4. ¿Cree usted que su hijo está avanzando en los procesos de aprendizaje?

5. ¿La escuela desarrolla el liderazgo en los estudiantes?

6. ¿Cuál estrategia utilizas para dialogar con tus hijos sobre el liderazgo?

7. ¿Explique cómo está relacionada la convivencia familiar con el ambiente escolar?

ANEXO 5.

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA CUC DEPARTAMENTO DE POST-GRADO ESPECIALIZACIÓN EN ESTUDIOS PEDAGÓGICOS.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA BACHILLERATO MIXTO DE LAS NIEVES

SÍNTESIS HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN- LOGROS

La Institución Educativa De Bachillerato Mixto De Las Nieves desde su fundación se ha proyectado como un centro educativo de servicio a la juventud y a las familias del sector.

Ha sido y sigue siendo, de gran beneficio a toda una comunidad, sus egresados que se han distinguido por su gran responsabilidad y su respuesta académica en el campo donde les ha tocado actuar.

El Bachillerato Mixto De Las Nieves se encuentra ubicado en el barrio de las nieves, carrera 15 #23- 115 antigua escuela para Varones Padre Calixto Álvarez, funciono por vez primera en las carreras 20c y d1, calle 23. Su primer rector fue el profesor José López Rodríguez, quien le correspondió iniciar las acciones de organización y dotación, acorde con las necesidades de la época.

La Institución Educativa De Bachillerato Mixto De Las Nieves, sigue creciendo y su imagen se proyecta como una institución por el servicio que presta y su función social en el sector. Esto da pie para mejorar, plantear la necesidad e iniciar la acción para abrir La Educación Media Vacacional (5° y 6° de bachillerato). La resolución 1023 de 1974 concede la licencia de funcionamiento. Comienza así una nueva etapa en El Bachillerato Mixto De Las Nieves, lograr la aprobación del Bachillerato en todos sus Niveles (Básica Secundaria Y Media Vocacional), pero

se producen situaciones concretas de crisis que no permitieron a las directivas de la institución la aprobación anhelada, especialmente por las grandes dificultades económicas y de dotación.

Esta situación, sin embargo, no desmotivó y más bien sirvió como punto de reflexión para solucionar las fallas y sortear las dificultades y es así que por Resolución Del Ministerio De Educación Nacional #17512 Bis de 1978, se aprueban hasta nueva visita los estudios de Básica Secundaria y Media Vacacional del Bachillerato Mixto De Las Nieves hecho que consolido la institución educativa y se producen grandes innovaciones con proyecciones a mejorar la dotación, espacios, recursos y a la búsqueda de modelos educativos para hacer de la acción académica una labor integral.

LA MISIÓN O INTENCIONALIDAD DE LA INSTITUCIÓN

La Institución Educativa Bachillerato Mixto De Las Nieves interpretando la necesidad que tienen la administración Distrital, Departamental Y Nacional, de enfrentarse constructiva y eficazmente al cambio y de que el entorno social, donde está inserto la institución tiene derecho a exigirle una respuesta apropiada a sus necesidades reales y sentidas.

La resolución de problemas y toma de decisiones, con originalidad, creatividad y capacidad crítica y reflexiva.

El estudiante del bachillerato mixto de las nieves debe formarse para que lo aprendido se transfiera y pueda aplicar y resolver los problemas en concreto que se les pueda presentar a nivel familiar y en su radio de acción.

Establecer sistemas o modelos pedagógicos que permitan al estudiante adquirir conocimientos que posean un alto poder de transformación y creatividad.

En consecuencia el P.E.I se moverá en las siguientes dimensiones:

1. Científica, interpretando la historia del bachillerato mixto de las nieves y el entorno socio-cultural, prediciendo y evaluando las alternativas de acción.
2. Humanística, permitiendo la confrontación de valores y perspectivas y la confrontación, a través de la investigación participativa, de unos propósitos de la institución y de una actitud positiva hacia el cambio.
3. Social, planteando políticas de soluciones concretas en el entorno social y familiar.
4. Psicológica, en cuanto toma la realidad individual, en el desarrollo de sus potencialidades, para plasmar soluciones de cambio en la persona tal como es concreto, pero respetando esa misma individualidad.
5. Pedagógica, en la búsqueda de acciones que agilicen los procesos enseñanza y aprendizaje.
6. Técnica, convirtiendo todo lo anterior en actividades concretas cuya ejecución se ajuste al contexto realidad y cuyo desempeño pueda ser controlado y evaluado a la luz de indicadores de los objetivos previamente establecidos.

El bachillerato mixto de las nieves no puede esquivar el dilema de propiciar o contrarrestar la modificación de valores que permanentemente vive la sociedad de hoy, especialmente en este entorno social y cultural. En consecuencia, es vital que el bachillerato mixto de las nieves renueve oportunamente sus metas y sus propósitos. Las respuestas que del cambio, debe estar respaldada por las convicciones que conforman su razón de ser, o sea la misión que le han asignado desde su fundación y su propia historia:

1. Fomentar el desarrollo de la formación integral como formación integral como fundamento esencial de los procesos enseñanza y aprendizaje y de la proyección a la comunidad.
2. Descubrir y desarrollar las potencialidades del individuo dentro de los marcos normativos, filosóficos, epistemológicos, culturales, sociológicos, psicológicos y pedagógicos.
3. Facilitar la preparación de bachilleres en la búsqueda de una formación integral acorde con los avances científicos, tecnológicos y los cambios sociales y culturales.
4. Propender por la presentación de servicios investigativos, técnicos y sociales orientados a elevar el nivel educativo del sector, como centro de irradiación a la región y al país.
5. Promover el fortalecimiento de las actividades culturales y artísticas, propiciando que su acción se extienda, trascienda y se proyecte más allá de las fronteras de nuestra institución.

Tabla N°2 Medición de liderazgo de los(as) estudiantes por porcentajes.

	Percepción positiva	Percepción negativa
1. Capacidad participativa de estudiantes	85,71%	14,28%
2. Ayuda de docentes en clases.	61,90%	38,09%
3. Problemas urgentes en institución	100%	0%
4. Como ayudan en institución.	95,23	4,76%
5. Relación de estudiantes, con docentes y comunidad	80,95	19,04%
6. Como la institución te debe ayudar.	85,71%	14,28%
7. Que mejorar en institución.	80,95%	19.04%
8. Problemas en institución.	76,19%	23,80%
9. Relación de conocimientos con solución de problemas.	0%	100%
10. Participación en institución.	42.85%	57.14%
11. Como solucionarías problemas.	95,23%	4,76%
12. Opinión de liderazgo	95.23%	4,76%
13.Opinion sobre valores	90.47%	9,52%
14.Metodologia y técnica del docente	14,28%	85,71%
15.Avances del estudio en proceso de aprendizaje	14,28%	85,71%
16.Escuela implementa el liderazgo en los estudiantes	4,76%	95.23%
17.Estrategia utilizada por padres para hablar de liderazgo	95.23%	4,76%
18.Relacion convivencia familiar con ambiente escolar	85,71%	14,28%

Gráfico N°1 Medición de liderazgo de los(as) estudiantes por porcentajes.

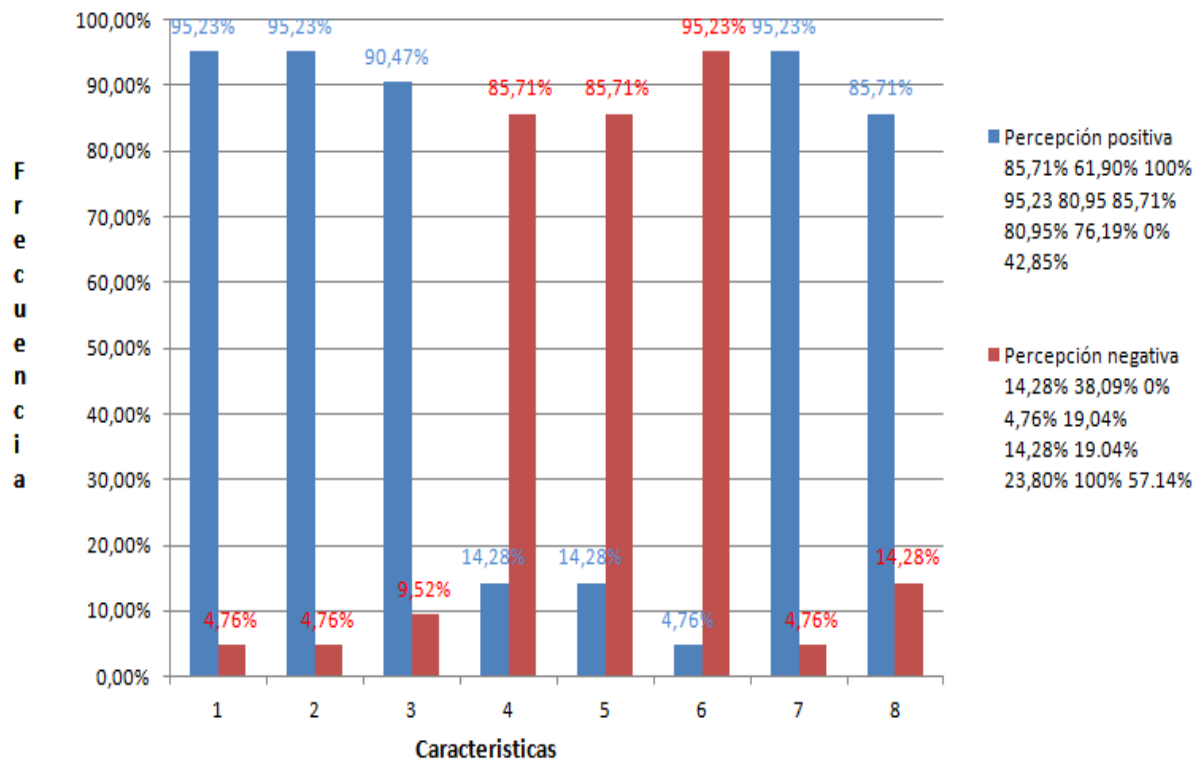


Tabla N° 3 Medición de liderazgo de los(as) docentes.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Concepto sobre liderazgo	4	6
2. Lideres en institución.	8	2
3. Características de un líder.	4	6
4. Colaboración del colegio para mejorar liderazgo.	7	3
5. Acciones para construir liderazgo.	3	7
6. Existen líderes en institución.	8	2
7. Que falta a proyectos transversales.	1	9
8. Perfil de un líder que se forma en la institución.	0	10
9. Eventos en aula para proyectar liderazgo.	2	8
10. Opinión de liderazgo	8	2
11.Opinion sobre valores	10	0
12.Metodologia y técnica del docente	9	1
13.Avances del estudio en proceso de aprendizaje	7	3
14.Escuela implementa el liderazgo en sus estudiantes	2	8
15.Estrategia utilizada por padres para hablar de liderazgo	7	3
16.Relacion convivencia familiar con ambiente escolar	9	1

Tabla N° 4 Medición de liderazgo de los(as) docentes por porcentajes.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Concepto sobre liderazgo	40%	60%
2. Lideres en institución.	80%	20%
3. Características de un líder.	40%	60%
4. Colaboración del colegio para mejorar liderazgo.	70%	30%
5. Acciones para construir liderazgo.	30%	70%
6. Existen líderes en institución.	80%	20%
7. Que falta a proyectos transversales.	10%	90%
8. Perfil de un líder que se forma en la institución.	0%	100%
9. Eventos en aula para proyectar liderazgo.	20%	80%
10. Opinión de liderazgo	80%	20%
11. Opinión sobre valores	100%	0%
12. Metodología y técnica del docente	90%	10%
13. Avances del estudio en proceso de aprendizaje	70%	30%
14. Escuela implementa el liderazgo en los estudiantes	20%	80%
15. Estrategia utilizada por padres para hablar de liderazgo	70%	30%
16. Relación convivencia familiar con ambiente escolar	90%	10%

Gráfico N° 2 Medición de liderazgo de los(as) docentes por porcentajes.

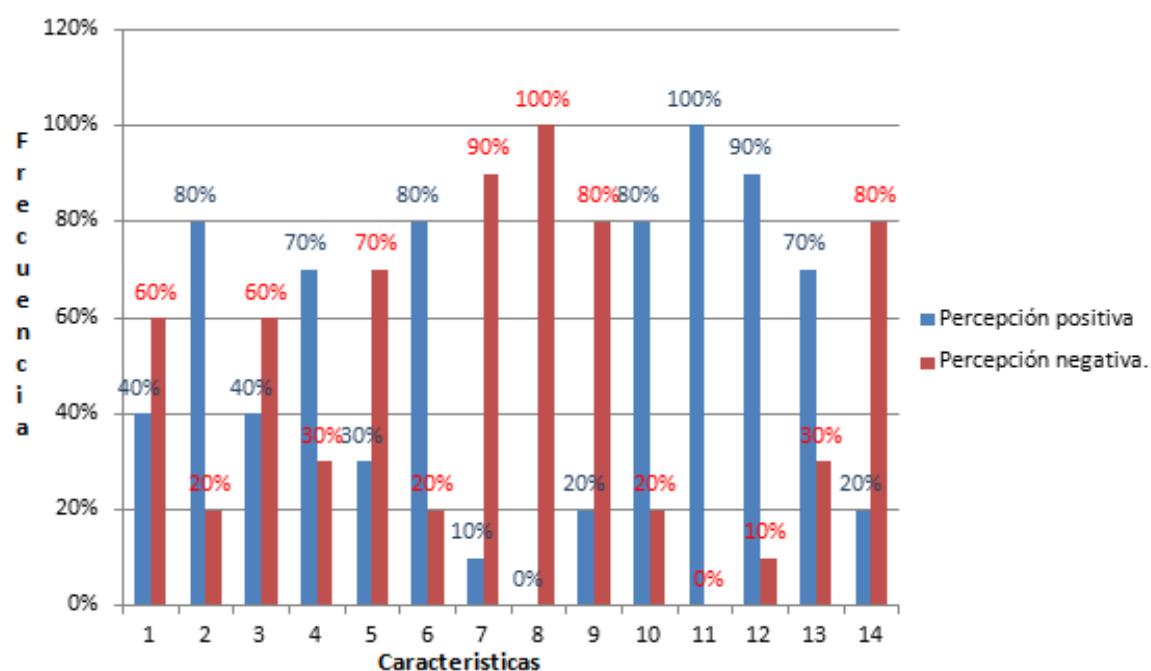


Tabla N°5 Medición de liderazgo de los(as) directivos.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Concepto de liderazgo.	5	0
2. Características de un líder.	4	1
3. Dificultades para desarrollar liderazgo.	1	4
4. Existen lidere en institución.	5	0
5. Proyectos transversales que les falta.	1	4
6. Métodos y estrategias aplicadas por docente.	1	4
7. P.E.I responde a necesidades.	1	4
8. Que acciones tomar para generar liderazgo.	5	0
9. como la institución contribuye al liderazgo.	3	2
10. Mecanismos para llevar al liderazgo escolar a uno general.	4	1

Tabla N°6 Medición de liderazgo de los(as) directivos por porcentajes.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Concepto de liderazgo.	100%	0%
2. Características de un líder.	80%	20%
3. Dificultades para desarrollar liderazgo.	20%	80%
4. Existen lidere en institución.	100%	0%
5. Proyectos transversales que les falta.	20%	80%
6. Métodos y estrategias aplicadas por docente.	20%	80%
7. P.E.I responde a necesidades.	20%	80%
8. Que acciones tomar para generar liderazgo.	100%	0%
9. como la institución contribuye al liderazgo.	60%	40%
10. Mecanismos para llevar al liderazgo escolar a uno general.	80%	20%

Gráfico N°3 Medición de liderazgo de los(as) directivos por porcentajes.

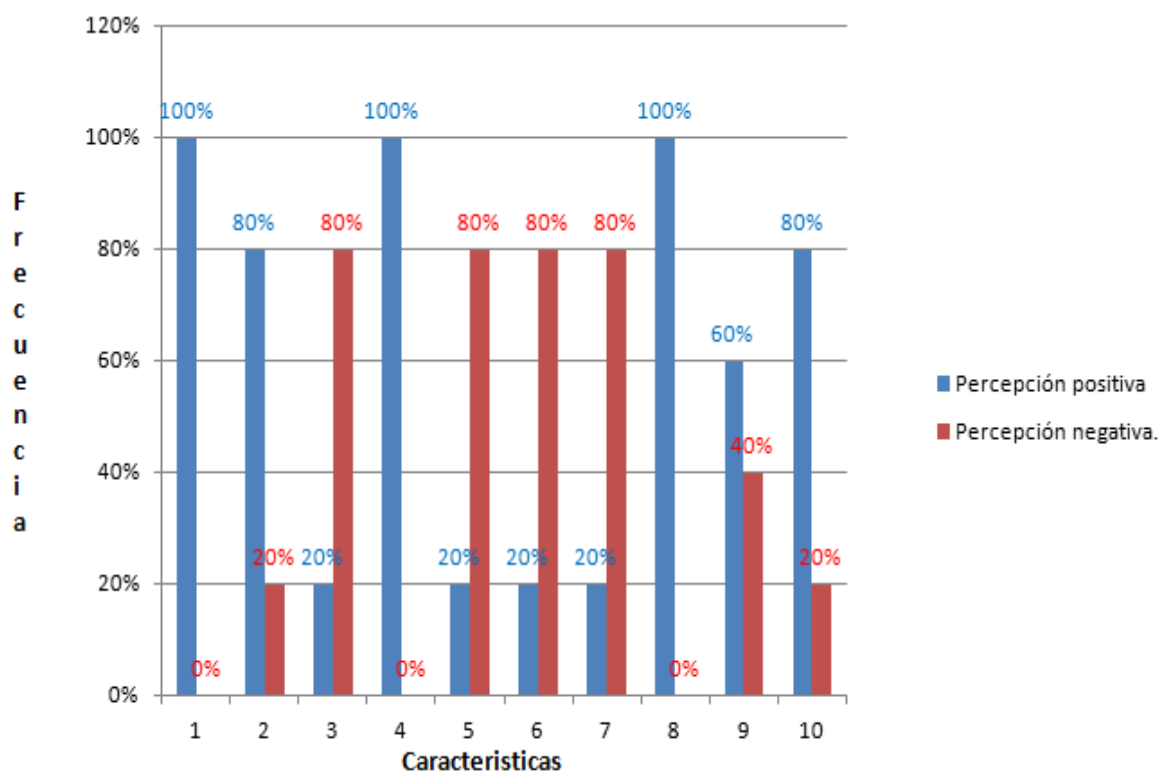


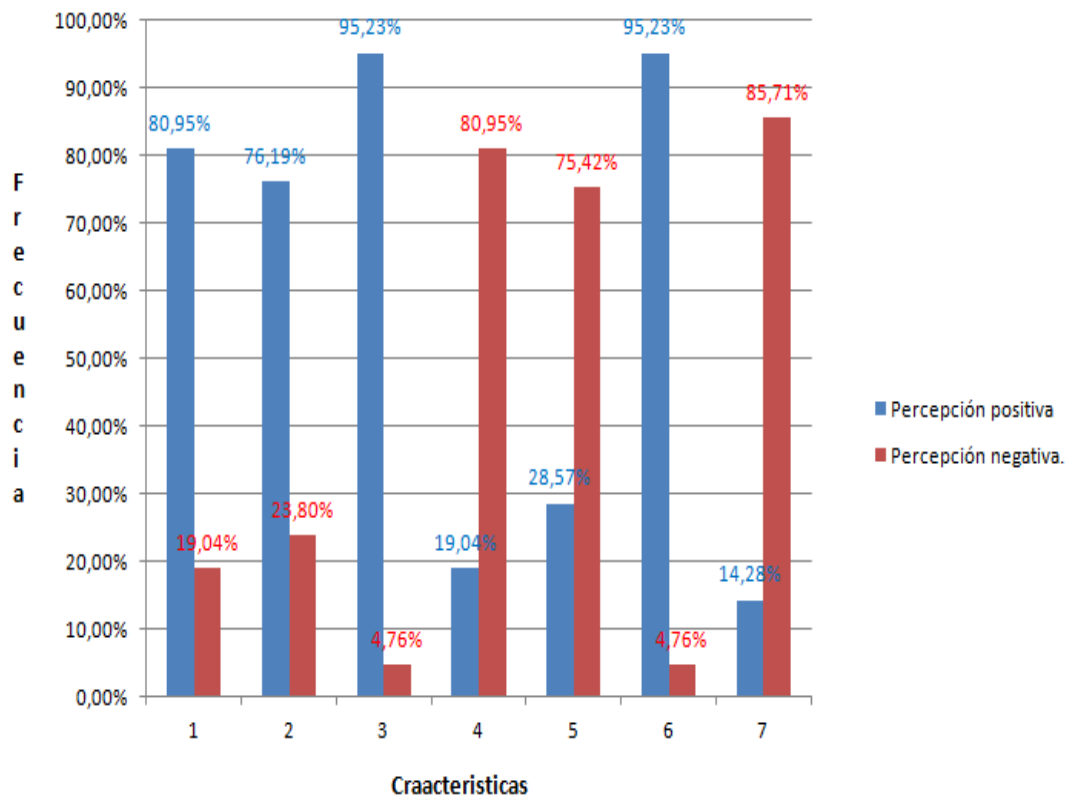
Tabla N°7 Medición de percepción en entrevista a padres de familia.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Opinión de liderazgo	17	4
2.Opinion sobre valores	16	5
3.Metodologia y técnica del docente	20	1
4.Avances del estudio en proceso de aprendizaje	4	17
5.Escuela implementa el liderazgo	6	15
6.Estrategia utilizada por padres para hablar de liderazgo	20	1
7.Relacion convivencia familiar con ambiente escolar	3	18

Tabla N°8 Medición de percepción en entrevista a padres de familia por porcentaje.

	Percepción positiva	Percepción negativa.
1. Opinión de liderazgo	80.95%	19.04%
2.Opinion sobre valores	76.19%	23.80%
3.Metodologia y técnica del docente	95.23%	4.76%
4.Avances del estudio en proceso de aprendizaje	19.04%	80.95%
5.Escuela implementa el liderazgo	28.57%	75.42%
6.Estrategia utilizada por padres para hablar de liderazgo	95.23%	4.76%
7.Relacion convivencia familiar con ambiente escolar	14.28%	85.71%

Grafico N°4 medición de percepción en entrevista a padres de familia por porcentaje.



ENTREVISTA CON LOS ESTUDIANTES.



ENTREVISTA CON LOS ESTUDIANTES.



ENTREVISTA CON LOS ESTUDIANTES.



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS.



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS.



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS.



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS



ENTREVISTA CON LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS

